

جامعة اليرموك
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم الإدارة العامة

مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين

The Effectiveness Level of E- Government Utilization and its Impact on the Employees' Performance at Saudi Governmental Departments in the City of Arar from Employees' Perspective

إعداد

أحمد بن عبدالكريم فرحان الجوير

إشراف

الأستاذ الدكتور/ أحمد الشياب

حقل التخصص– الإدارة العامة

2014 م

مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين

The Effectiveness Level of E- Government Utilization and its Impact on the Employees' Performance at Saudi Governmental Departments in the City of Arar from Employees' Perspective

إعداد الطالب

أحمد بن عبدالكريم فرحان الجوير

بكالوريوس في اللغة الإنجليزية، كلية إعداد المعلمين بعرعر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة العامة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

لجنة المناقشة

أ.د/ أحمد"محمد سعيد" الشياب .... مشرفاً و رئيساً

أستاذ في الإدارة العامة، جامعة اليرموك.

أ.د / نعيم عقله نصير .... عضواً

أستاذ في الإدارة العامة، جامعة اليرموك.

أ.د / قاسم محمد الحموري .... عضواً

أستاذ في الاقتصاد، جامعة اليرموك.

تاريخ المناقشة

2014/ 1 / 2 م

الإهـــداء

أهدي هذا الجهد المتواضع وأسأل الله سبحانه وتعالى أن يجعله في ميزان الحسنات يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلبٍ سليم.

إلى والدي ووالدتي.. أطال الله في عمريهما وأدام عليهما الصحة والعافية

...... براً وإحساناً.

إلى زوجتي وأبنائي.. الذين كانوا الحافز والداعم لي وكان ذلك على حساب وقتهم

.... حباً ووفاءً.

إلى إخواني وأخواتي جميعاً

..... تقديراً واحتراماً.

إلى كل الأصدقاء والزملاء وكل من ساهم في مساندتي وتشجيعي

..... شكراً وعرفاناً.

شكــر وتقديــر

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد ...

فأحمد الله وأشكره أن أعانني ووفقني على إتمام هذه الدراسة، حمداً يليق بجلاله وعظيم سلطانه وجليل عطائه وإنعامه، وانطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام " لا يشكر الله من لا يشكر الناس" فإنني أتقدم بوافر الشكر والتقدير والعرفان **لسيدي صاحب السمو الأمير عبدالله بن عبدالعزيز بن مساعد آل سعود** أمير منطقة الحدود الشمالية ـ حفظه الله ـ على لفتته الأبوية الكريمة وإتاحة الفرصة أمامي لإكمال دراستي العليا.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى سعادة الأستاذ / محمد بن سليمان الربدي المستشار الإداري بوزارة الداخلية، وكيل الإمارة للشؤون الأمنية المكلف بإمارة منطقة الحدود الشمالية لتشجيعه الدائم ودعمه المستمر.

كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى منتسبي جامعة اليرموك كافة من أعضاء هيئة تدريس وموظفين ممثلين برئيس الجامعة وعمادة البحث العلمي والدراسات العليا فيها على تشجيعهم ودعمهم المتواصل للعلم والبحث العلمي ورعايتهم للدارسين.

أما مشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور أحمد الشياب، فتضيق عباراتي في شكره وثنائه الذي أغنى هذه الدراسة بعلمه وتوجيهاته وملاحظاته، وأولاني جّل اهتمامه وتفانيه في توفير المعلومات القيمة التي ما كنت أحصل عليها وحدي، وبنور علمه كشف الغموض الذي اعترضني أثناء الكتابة والبحث، وبطبعه الأبوي ولباقة الحكماء وجهني، فكان لي خير سند حتى خرجت هذه الدراسة إلى حيز الوجود، أشكره بإخلاص وسيكون مثلي الأعلى.

ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة كل من أستاذنا الفاضل الأستاذ الدكتور نعيم نصير الذي تعلمنا على يده الكثير من العلم والمعرفة، وكذلك إلى الأستاذ الدكتور قاسم الحموري الذي لم يتوان لحظة في تقديم المشورة والنصح والإرشاد، كما أشكرهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، وشكر موصول لأساتذتي أعضاء هيئة تحكيم أداة الاستبانه على توجيهاتهم وآرائهم السديدة.

وأخيراً فكثيرون الذين يستحقون الشكر والتقدير مني، فكل الشكر والتقدير لمن قدم لي المساعدة وأبدى رأياً أسهم في إنجاز هذا البحث، فجزاهم الله كل خير ووفقهم وسدد خطاهم.وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين وصلي اللهم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،،،

الباحث

أحمد بن عبدالكريم الجوير

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
لجنة المناقشة	ب
الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
فهرس المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ز
قائمة الملاحق	ط
قائمة الأشكال	ي
الملخص باللغة العربية	ك
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
المقدمة	1
مشكلة الدراسة	2
أهمية الدراسة	3
أهداف الدراسة	4
أسئلة الدراسة	5
منهجية الدراسة	6
مجتمع الدراسة	6
وصف خصائص عينة الدراسة	7
أداة الدراسة	8
صدق الأداة	10
ثبات الأداة	10
الأساليب الإحصائية المستخدمة	11
نموذج الدراسة	13
التعريفات الاصطلاحية والإجرائية	14
محددات الدراسة	15
محتويات الدراسة	16
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية	19
المبحث الثاني: أداء العاملين	35
علاقة الحكومة الإلكترونية بأداء العاملين	43
الدراسات السابقة	44
الفصل الثالث: عرض و تحليل البيانات ومناقشة النتائج	
عرض و تحليل بيانات الدراسة ومناقشتها	66
الفصل الرابع: النتائج والتوصيات	
نتائج الدراسة	97
التوصيات	101

الصفحة	الموضوع
	قائمة المراجع
103	المراجع العربية
111	المراجع الانجليزية
113	الملاحق
126	الملخص باللغة الانجليزية

قائمة الجداول

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	مجتمع الدراسة	6
2	عينة الدراسة عدد الاستبانات التي تم توزيعها والمسترجع منها والصالحة للتحليل	7
3	التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة	8
4	مقياس الحكم على آراء المبحوثين نحو مجالات الدراسة	10
5	قيمة معاملات الثبات كرونباخ ألفا(Cronbach– Alpha) لمتغيرات الدراسة	11
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية من وجهة نظر العاملين في مدينة عرعر مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	66
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تنمية الموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	67
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تسهيل العملية الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	69
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تحسين الخدمات المقدمة للمواطن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	70
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تسهيل عملية اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	71
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية من وجهة نظر العاملين في مدينة عرعر مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	72
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد سرعة الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	73
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تكلفة الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	74
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد جودة الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	75
15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد كمية الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	77
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير المؤهل العلمي	79
17	المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر المؤهل العلمي	80
18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة	82
19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	82
20	المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر المسمى الوظيفي	83
21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك	83

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
	المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد العاملين في القسم	
22	المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر عدد العاملين في القسم	84
23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير التدريب المتخصص على درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية	85
24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير المؤهل العلمي	86
25	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة	87
26	المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر عدد سنوات الخدمة	87
27	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	88
28	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير عدد العاملين في القسم	89
29	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير التدريب المتخصص على درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية	89
30	تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين ككل	90
31	تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على سرعة الأداء	91
32	تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على تكلفة الأداء	92
33	تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على جودة الأداء	93
34	تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على كمية الأداء	94
35	الاقتراحات التي يوصي بها أفراد العينة لزيادة فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر وتكراراتها والنسب المئوية مرتبة تنازلياً	96

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	أداة الدراسة: الاستبانه النهائية الموزعة على أفراد عينة الدراسة	113
2	قائمة بأسماء المحكمين الأفاضل	118
3	كتب تسهيل المهمة	119

قائمة الأشكال

الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل 1	نموذج الدراسة	13
الشكل 2	مراحل تطور الحكومة الإلكترونية	24

الملخص

الجوير، أحمد عبد الكريم . (2014). مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير، إدارة عامة، جامعة اليرموك. (المشرف : أ.د. أحمد الشياب).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية، ومستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين، وتحديد فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ونحو مستوى أداء العاملين، تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية، كما سعت الدراسة للتعرف على مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتطوير استبانه وزِعت على أفراد عينة الدراسة المكونة من (441) موظفاً من مختلف المسميات الوظيفية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، وكان عدد الاستبانات المُسترجعة والصالحة للتحليل (344) استبانه، وبعد التحليل الإحصائي تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المستوى العام لفاعلية الحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة كان مرتفعاً، حيث جاء مجال تسهيل العملية الإدارية في المرتبة الأولى، ثم جاء بالمرتبة الثانية مجال تحسين الخدمات المقدمة للمواطن، ثم مجال تسهيل عملية اتخاذ القرارات، وأخيراً جاء مجال تنمية الموارد البشرية.كما أن المستوى العام لأداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين كان مرتفعاً. حيث جاء مجال كمية الأداء في المرتبة الأولى، وجاء بالمرتبة الثانية مجال سرعة الأداء، أما مجال جودة الأداء فقد جاء بالمرتبة الثالثة، وأخيراً جاء مجال تكلفة الأداء.كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي والتدريب

المتخصص، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى لعدد سنوات الخدمة و للمسمى الوظيفي ولعدد العاملين في القسم. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين تعزى لعدد سنوات الخدمة والتدريب المتخصص، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين تعزى للمؤهل العلمي و للمسمى الوظيفي ولعدد العاملين في القسم. ووجود أثر قوي ذو دلالة إحصائية لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين من وجهة نظر عينة الدراسة.

وعلى ضوء النتائج السابقة قدمت الدراسة عدداً من التوصيات أبرزها: قيام الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر بربط التدريب بالاحتياجات الفعلية لعمل العاملين في مجال تطبيقات الحكومة الإلكترونية. وقيام الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر بإعادة توزيع الكوادر البشرية الموجودة في إداراتهم بما يتناسب مع مؤهلاتهم .

الكلمات المفتاحية: الحكومة الإلكترونية، أداء العاملين، الإدارات الحكومية السعودية، العاملون.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

لا يزال القطاع الحكومي يلعب دوراً هاماً في الحياة الاقتصادية في أغلب دول العالم، ويشكل نسبة كبيرة من إجمالي حجم القطاعات الاقتصادية، فهو لا يقتصر في تعامله على فئة دون أخرى، بل يشمل كل المواطنين والمقيمين ومؤسسات الأعمال، ونظراً لأن هذا التعامل متعدد في نوعيته ووسائله وأنواعه، باختلاف إجراءاته وطرق تنفيذه وأماكنها بين أروقة المؤسسات الحكومية، فقد جاء مفهوم "الحكومة الإلكترونية" كوسيلة فاعلة للحكومات تمكنها من تقديم الخدمات ورعاية مصالح مواطنيها من أفراد ومؤسسات إلكترونياً، باستخدام التكنولوجيا الحديثة دون الحاجة إلى تحميل المواطنين أعباء التنقل بين الإدارات الحكومية المختلفة (القدوة،2010).

تواجه المؤسسات على الساحة العالمية الكثير من التغيرات التي تفرض ضغوطاً نحو التغيير والتطوير المستمرين، ونتيجة لذلك فقد برز العديد من الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الجودة بصفة مستمرة من خلال التركيز على حاجات متلقي الخدمة. وفي هذا الإطار تعمل العديد من المؤسسات السعودية العامة والخاصة على غرار العديد من المؤسسات العربية والعالمية على التحسين المستمر لأعمالها وأنشطتها، وتوظيف أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا لتحقيق أهدافها، وتسعى لتقديم أفضل الخدمات لمتلقيها على نحو متميز، وعموماً يتطلب الدخول إلى عصر الحكومة الإلكترونية توافر مقومات عديدة تتقدمها الإرادة السياسية والوعي بمفهوم الحكومة الإلكترونية من قبل المواطنين.

ويأتي برنامج الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة المملكة لتحقيق التنمية المستدامة والتطوير في جميع جوانب الحياة.

ويهدف البرنامج إلى رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام، وتقديم خدمات أفضل للأفراد وقطاع الأعمال بشكل أيسر، وزيادة عائدات الاستثمار، وتوفير المعلومات المطلوبة بدقة عالية في الوقت المناسب، وتولي حكومة المملكة اهتماماً كبيراً للتحول للحكومة الإلكترونية، وذلك لما تقدمه مفاهيم الحكومة الإلكترونية من فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني، حيث صدر الأمر السامي الكريم رقم 7/ب/33181 بتاريخ 1424/7/10هـ المتضمن وضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً من قبل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات التي بدورها قامت بإنشاء برنامج الحكومة الإلكترونية بمشاركة كل من: وزارة المالية، وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، وفي 1427/2/27هـ صدر قرار مجلس الوزراء في السعودية تحت رقم (40) الذي أقرت فيه ضوابط تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية في الجهات الحكومية (الزهراني، 2007).

لذا تسعى الإدارات الحكومية من خلال تطبيقها لهذا الأسلوب ضمان انسيابية العمل وتحقيق أهدافها للاستمرار بتقديم خدماتها ضمن معايير تقليل الوقت والجهد ما أمكن، وتنمية الموارد البشرية، وتسهيل العمليات الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، وقد أتت هذه الدراسة، لمعرفة مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية المبحوثة بمدينة عرعر.

مشكلة الدراسة:

إن تطبيق الحكومة الإلكترونية قد يساعد على تحسين أداء العاملين بما ينعكس إيجاباً على تطوير الأداء الحكومي بشكل عام، فيما يخص تقديم الخدمات، وتقليل التكلفة، وزيادة كفاءة الأداء، والدقة في العمل، وتوفير الوقت اللازم لإنجاز المهمات المنوطة بالإدارات الحكومية بهدف تحقيق الرضا عند متلقي الخدمة، وإنجاز المعاملات الحكومية عبر الوسائل الإلكترونية.

هذا بالإضافة إلى التنسيق ما بين الجهات الحكومية المختلفة من أجل تطوير آليات العمل وكذلك العملية الإدارية للوصول إلى تحقيق الهدف العام وهو تقديم الخدمة بكفاءة وفاعلية أكبر.

والإدارات الحكومية السعودية كغيرها من الإدارات والمؤسسات الحكومية العربية تُعاني من نقص في الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع تطورات التكنولوجية الحديثة، مما يطرح عدداً من التحديات والصعوبات التي قد تواجه الإدارات الحكومية السعودية في سعيها للتحول نحو الحكومة الإلكترونية، لذا فإن مشكلة الدراسة الحالية تكمن في عدم معرفة الباحث لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية المطبق في الإدارات الحكومية السعودية في مدينة عرعر، وبالتالي يمكن طرح مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أنها تتناول موضوعاً إدارياً هاماً وهو الحكومة الإلكترونية، كما يزيد من أهمية الدراسة أنها مبنية على خلاصة آراء صادرة عن العاملين في الإدارات الحكومية السعودية في مدينة عرعر، الأمر الذي يؤمل منه أن تساهم المعلومات الناتجة عن هذه الدراسة في تشخيص المشكلات التي تواجه العاملين في الإدارات الحكومية السعودية في مدينة عرعر. كما تبرز أهمية الدراسة من ناحيتين:

أولا: الأهمية النظرية:

وذلك من خلال ما تقدمه هذه الدراسة من خلفية نظرية و دراسات سابقة تتعلق بمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، إذ من المتوقع أن تسهم الدراسات السابقة والخلفية النظرية في سد الفجوة في أدبيات

الحكومة الإلكترونية وأداء العاملين، وتجدر الإشارة إلى أن هناك ندرة في الدراسات المنشورة التي تناولت هذا الموضوع بحدود علم الباحث، حيث تكاد أن تكون هذه الدراسة الوحيدة التي تناولت مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر.

ثانيا: الأهمية العملية:

تنبع أهمية هذه الدراسة العملية من كونها تبحث في احد المواضيع الإدارية الحديثة نسبيا وهو الحكومة الإلكترونية، ومن المأمول أن تساعد نتائج هذه الدراسة في تقديم التوصيات والنتائج الملائمة لتسهيل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية، وما يترتب عليه من نتائج ايجابية في تعزيز مستوى الأداء لدى العاملين في هذه الإدارات.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر.

2- التعرف على مستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر.

3- التعرف على أثر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر.

4- محاولة الخروج بتوصيات وحلول، يؤمل أن تكون ذات فائدة وقيمة، لمتخذي القرار في معالجة ما يمكن الوقوف عليه من مشكلات من خلال هذه الدراسة.

أسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ؟

السؤال الثاني: ما مستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ؟

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية من وجهة نظر العاملين تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، عدد العاملين في القسم، والتدريب المتخصص)؟

السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية من وجهة نظر العاملين تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، عدد العاملين في القسم، والتدريب المتخصص)؟

السؤال الخامس: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين؟

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الإحصائي التحليلي لإجراء هذه الدراسة معتمداً على مصدرين للمعلومات هما:

1. مصادر ثانوية: والذي اعتمد فيها الباحث على المراجع وما كتب من أدبيات ذات علاقة بموضوع الدراسة والمتوافرة في الكتب، ومقالات، ودراسات سابقة، وأبحاث منشورة، وذلك من أجل تكوين الإطار النظري للدراسة.
2. مصادر أولية: متمثلة في الدراسة الميدانية من خلال استبانه تم إعدادها وتوزيعها على عينة الدراسة لتغطية المجالات المبحوثة وأبعادها.

مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من العاملين في (6) إدارات حكومية سعودية بمدينة عرعر والبالغ عددهم (441) موظفاً، ممن يشغلون وظائف فنية، ووظائف إشرافية، ووظائف إدارية، وقد اختار الباحث الإدارات الحكومية المبينة في جدول رقم (1) إطاراً لدراستها، وذلك نظراً لأنها الأكثر استخداماً وتطبيقاً للحكومة الإلكترونية، وكذلك لأهمية دورها وتنوع مهامها في المدينة.كما بين في الجدول رقم (2) عدد الاستبانات التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (1)
مجتمع الدراسة

الرقم	اسم الإدارة	عدد الموظفين في الإدارة
1	إدارة التربية والتعليم	180
2	إدارة الجوازات	52
3	مكتب العمل	11
4	هيئة التحقيق والإدعاء العام	102
5	البنك السعودي للتسليف والادخار	21
6	البريد السعودي	75
	المجموع	441

المصدر: من إعداد الباحث، و قد تم الحصول على البيانات من الإدارات التي تم إجراء الدراسة عليها

الجدول رقم (2)

عينة الدراسة وعدد الاستبانات التي تم توزيعها والمسترجع منها والصالحة منها للتحليل

الإدارة	عدد الموظفين	الاستبانات الموزعة		الاستبانات المستردة		الاستبانات الصالحة للتحليل	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
إدارة التربية والتعليم	180	180	%100	145	%80.5	143	%79.4
إدارة الجوازات	52	52	%100	41	%78.8	41	%78.8
مكتب العمل	11	11	%100	9	%81.2	9	%81.2
هيئة التحقيق والإدعاء العام	102	102	%100	81	%79.4	79	%77.4
البنك السعودي للتسليف والادخار	21	21	%100	17	%80.9	17	%80.9
البريد السعودي	75	75	%100	56	%74.6	55	%73.3
المجموع	**441**	**441**	**%100**	**349**	**%79.14**	**344**	**%78**

أما عينة الدراسة فهي مجتمع الدراسة نفسه والبالغ عددها (441) عاملاً حيث تم توزيع الاستبانه على أفراد مجتمع الدراسة واسترجع منها (344) استبانه صالحة لأغراض التحليل.

وصف خصائص عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر ممن يشغلون المسميات الوظيفية (وظائف فنية،وظائف إشرافية، وظائف إدارية) ويبين الجدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

جدول (3)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المجال	الفئات	التكرار	النسبة
1-المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	86	25.0
	دبلوم	65	18.9
	بكالوريوس	171	49.7
	دراسات عليا	22	6.4
2-عدد سنوات الخدمة	10سنوات فأقل	97	28.2
	من 11-15 سنة	75	21.8
	16سنة فأكثر	172	50.0
3-المسمى الوظيفي	وظائف فنية	44	12.8
	وظائف إشرافية	145	42.2
	وظائف إدارية	155	45.1
4-عدد العاملين في القسم	5 موظفين فأقل	150	43.6
	من 6-10 موظفين	80	23.3
	11 موظفاً فأكثر	114	33.1
5-التدريب المتخصص	نعم	113	32.8
	لا	231	67.2
	المجموع	344	100.0

أداة الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانه بما ينسجم مع الأهداف المحددة لها، وبما يؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف، وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث تم الاستعانة باستبانه (حداد، 2009) فيما يتعلق بمتغير مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية واستبانه (خليل، 2012) فيما يتعلق بمتغير أداء العاملين، حيث تضمنت الاستبانه أربعة أقسام وذلك على النحو الآتي:

القسم الأول:

خصص للتعرف على العوامل الشخصية والوظيفية للمستجيبين من العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر وهي: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، عدد العاملين في القسم، والتدريب المتخصص).

القسم الثاني:

وتكون من (31) فقرة هدفت إلى قياس مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، حيث تم توزيع الفقرات على أربعة أبعاد أساسية وهي كالتالي:

1-تنمية الموارد البشرية، وتمثلت بالفقرات (1 – 9) .

2-تسهيل العملية الإدارية، وتمثلت بالفقرات (10 – 16) .

3-تحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتمثلت بالفقرات (17 – 23) .

4-تسهيل عملية اتخاذ القرار، وتمثلت بالفقرات (24 – 31) .

القسم الثالث:

وتكون من (25) فقرة هدفت إلى قياس أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، حيث تم توزيع الفقرات على أربعة أبعاد أساسية وهي كالتالي:

1-سرعة الأداء، وتمثلت بالفقرات (1 – 5) .

2-تكلفة الأداء، وتمثلت بالفقرات (6 – 12) .

3-جودة الأداء، وتمثلت بالفقرات (13 – 19) .

4-كمية الأداء، وتمثلت بالفقرات (20 – 25) .

القسم الرابع:

يتألف هذا القسم من سؤال مفتوح لإعطاء الحرية لأفراد العينة لكي يقترحوا ما يرونه مناسباً لزيادة فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين.

تحديد مستويات الإجابة :

استخدم الباحث مقياس ليكرت الخُماسي (**Likert/ Five Point Scale**) بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث قسمت درجات الموافقة إلى خمس مستويات: موافق بدرجة منخفضة جداً

(1)، موافق بدرجة منخفضة (2)، موافق بدرجة متوسطة (3)، موافق بدرجة عالية (4)، موافق بدرجة عالية جداً(5).

تعديل المقياس: كما اعتمد الباحث على التصنيف الموضح في جدول رقم (4) لمستوى المتوسطات الحسابية لنتائج الإجابات المختلفة، وذلك بهدف الحكم على مستويات هذه النتائج.

وقد تم حساب طول الفئة على النحو التالي: **طول الفئة = (الحد الأعلى للمقياس – الحد الأدنى للمقياس /عدد الدرجات) = (5−3/1) = (3/4) = 1.33**

جدول رقم (4)

مقياس الحكم على آراء المبحوثين نحو مجالات الدراسة

الدرجة	المتوسطات
الدرجة المنخفضة = 1+1.33 = 2.33	من 1− أقل من 2.33
الدرجة المتوسطة = 2.3+1.33=3.66	من 2.33 – أقل من 3.66
الدرجة العالية = 3.66 + 1.33 = 5	من 3.66 – 5

صدق الأداة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بعرض الاستبانه على ستة من المحكمين من أساتذة الجامعات المتخصصين في مجال الإدارة، وذلك للحكم على فقرات أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض، من حيث مدى سلامة ودقة الصياغة اللغوية، ومدى ملائمة الفقرات لأغراض الدراسة، وكذلك وضوح فقرات الاستبانه، ومدى مناسبة وشمولية الاستبانه لجميع أبعاد ومجالات الدراسة، ومدى مناسبة الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه، وتم إجراء التعديلات في ضوء آراء المحكمين، والملحق رقم (2) يبين أسماء محكمي الاستبانه.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم عرض الاستبانة على عينة اختباريه استطلاعية تعدادها (40) مفردة من خارج عينة الدراسة، أي من خارج العاملين في الإدارات الحكومية الستة البالغ عددهم

(441) فرداً، للتعرف على درجة وضوح الفقرات وفهمها، فأثبتت ملاءمتها وسلامة عرضها للفقرات. وللتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانه تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha)، إذ تم استخراج هذا المعامل لجميع أبعاد الدراسة، وكما هو موضع في الجدول رقم (5) فقد بلغت درجة اعتمادية الاستبانه حسب معيار كرونباخ ألفا (97.6 %) وهي نسبة جيدة لمثل هذه الأداة.

الجدول (5)

قيمة معاملات الثبات كرونباخ ألفا(Cronbach– Alpha) لمتغيرات الدراسة

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	معامل الثبات كرونباخ ألفا %
	المتغيرات المستقلة	
1 – 9	تنمية الموارد البشرية	%92
10 – 16	تسهيل العملية الإدارية	%91
17–23	تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	%76.6
24– 31	تسهيل عملية اتخاذ القرار	%93.4
	المتغيرات التابعة	
1 – 5	سرعة الأداء	%93.2
6 – 12	تكلفة الأداء	%92.1
13–19	جودة الأداء	%94.3
20– 25	كمية الأداء	%93.1
جميع الفقرات	معامل الثبات الكلي	% 97.6

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة والإجابة عن أسئلتها، قام الباحث بترميز الاستبانه وإدخالها في الحاسوب وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1 التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.

2 معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات الأداة.

3 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

4 اختبار " T " لبيان الفروق الإحصائية للمتغيرات ذات المستويين (التدريب المتخصص).

5 تحليل التباين الأحادي لبيان الفروق الإحصائية للمتغيرات الأكثر من مستويين (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم).

6 المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد العاملين في القسم، وعدد سنوات الخدمة).

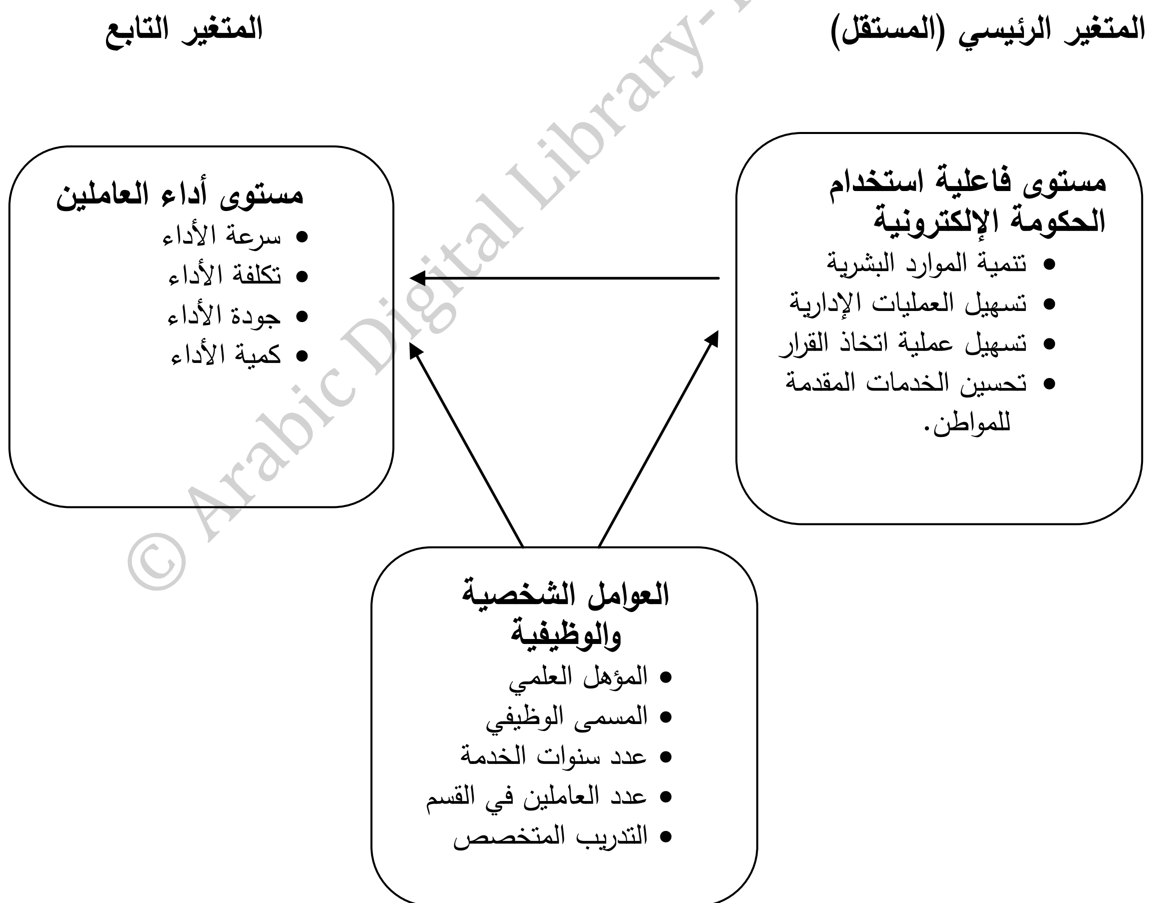
7 معامل الانحدار المتعدد لقياس أثر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر.

نموذج الدراسة:

قام الباحث بتصميم وتطوير نموذج خاص بالدراسة، وذلك من أجل تفسير وفهم طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية) والمتغير التابع (مستوى أداء العاملين)، ويوضح الشكل رقم (1) علاقات هذه المتغيرات.

شكل رقم (1)

نموذج الدراسة



النموذج من إعداد الباحث

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الحكومة الإلكترونية (E-Government):

" إنها استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تسيير وتحسين فاعلية العمل الإداري والمرفقي والحكومي" (باز، 2009، ص33)، وتعرف إجرائياً بأنها استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكات المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية وتوصيلها، وخدمة المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين في مراكز الإدارات الحكومية السعودية المبحوثة في مدينة عرعر بكفاءة وفاعلية، وتم قياسها بعدد من الفقرات في استبانه الدراسة.

أداء العاملين :

" الجهود والمهام التي يقوم بها الموظف في وظيفته بناءً على تكليفه بها للوصول إلى الأهداف المحددة " (الحربي، 2012، ص 561). ويعرف إجرائياً على أنه وسيلة للحكم على قدرة العاملين في مراكز الإدارات الحكومية السعودية المبحوثة في مدينة عرعر في إنجاز الأهداف الموضوعة في الخطة الإستراتيجية، وتم قياسها بعدد من الفقرات في استبانه الدراسة.

الإدارات الحكومية:

تشمل جميع مراكز الإدارات الحكومية السعودية المبحوثة في مدينة عرعر وهي، إدارة التربية والتعليم، وإدارة الجوازات، ومكتب العمل، وهيئة التحقيق والإدعاء العام، والبريد السعودي، والبنك السعودي للتسليف والادخار.

العاملون:

ويقصد بهم جميع العاملين من المستويات الإدارية كافة، العليا والوسطى والدنيا في مراكز الإدارات الحكومية السعودية المبحوثة بمدينة عرعر.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة "الاستبانه" وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وبعد الحصول على كتاب رسمي لتسهيل مهمة الباحث من جامعة اليرموك، ومن الملحقية الثقافية السعودية في الأردن، قام الباحث بتوزيع الاستبانه على عينة الدراسة من الموظفين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، و ذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث تطلب الأمر من الباحث لإتمام عملية توزيع الاستبانه واستردادها أسبوعاً(6/10-12/10/2013)، وقد تم فرز الاستبانات وتفريغ بياناتها وإجراء المعالجة الإحصائية اللازمة، ومن ثم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك لمعرفة نتائج هذه الدراسة والتوصل إلى مجموعة من التوصيات.

محددات الدراسة:

واجهت الدراسة عدداً من المحددات التي اعترضت طريق إجرائها وحدت من تميم نتائجها، وتطلبت محاولة التغلب عليها أو التقليل منها بذل الوقت والجهد، وفيما يلي أهم المحددات التي واجهت هذه الدراسة:

المحددات الموضوعية: اقتصرت الدراسة على الاستبانه في جمع البيانات الأولية لتحليل أثر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين، مما يحد من مدى مصداقية المعلومات المحصلة من المبحوثين، لأنها قد تعكس ما يجب أن يكون عليه الوضع وليس كما هو واقع بالفعل.

المحددات المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر فقط دون تغطية الفروع في المدن الأخرى، والتي قد تكون آراء العاملين فيها مختلفة عن زملائهم في فروع الإدارات الأخرى.

المحددات البشرية: انحصرت الدراسة على العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر وهي على النحو التالي: (إدارة التربية والتعليم، وإدارة الجوازات، وهيئة التحقيق والإدعاء العام، ومكتب العمل، والبريد السعودي، والبنك السعودي للتسليف والادخار).

المحددات الزمنية: تمت الدراسة أثناء الفصل الدراسي الأول 2013 – 2014.

محتويات الدراسة:

تحتوي هذه الدراسة على أربعة فصول:

الفصل الأول: (الإطار العام للدراسة) : يتضمن هذا الفصل المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهمية الدراسة، وأهداف الدراسة، وأسئلة الدراسة، والتعريفات الإجرائية للدراسة، ومحتويات الدراسة، بالإضافة إلى تحديد الأسلوب والمنهجية التي تبنتها هذه الدراسة، ووصفاً لخصائص عينة الدراسة ومن خلال هذا الفصل قام الباحث بتقديم عرض لمراحل تطور أداة القياس والأساليب الإحصائية التي استُخدمت في تحليل البيانات التي تم جمعها.

الفصل الثاني: (الخلفية النظرية والدراسات السابقة): ويحتوي هذا الفصل على عرض للجانب النظري المتعلق بالدراسة والذي يتكون من قسمين رئيسين:

القسم الأول:(الخلفية النظرية):ويشتمل على إطار نظري للمفاهيم المتعلقة بالحكومة الإلكترونية (مفهوم الحكومة الإلكترونية، أهداف تطبيق الحكومة الإلكترونية، فوائد الحكومة الإلكترونية) والمفاهيم المتعلقة بأداء العاملين (مفهوم أداء العاملين، خصائص الأداء، معايير أداء العاملين) والعلاقة بينهما.

القسم الثاني: (الدراسات السابقة): تناول الباحث فيه عرضاً للدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية، والتي تناولت موضوعي الحكومة الإلكترونية وأداء العاملين والعلاقة بينهما.

وقد تم تقسيم هذا الجزء إلى ثلاثة أقسام: تناول القسم الأول الدراسات التي أًجريت في المملكة العربية السعودية، بينما تناول القسم الثاني الدراسات التي أُجريت في الدول العربية، أما القسم الثالث فقد تناول الدراسات التي أُجريت في الدول الأجنبية، وبيان ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

الفصل الثالث: (تحليل بيانات الدراسة ومناقشتها): قام الباحث للإجابة عن أسئلة الدراسة والتي من خلالها سيتم تحقيق أهداف الدراسة .

الفصل الربع: (نتائج وتوصيات الدراسة): تم من خلال هذا الفصل تقديم تفصيل للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتقديم أهم التوصيات في ضوء هذه النتائج.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

يحتوي هذا الفصل على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم تناول الإطار النظري في القسم الأول، أما الدراسات السابقة فتم تناولها في القسم الثاني، وفيما يلي توضيحا لذلك:

أولاً: الإطار النظري

يتناول هذا الجزء من الدراسة خلفية نظرية شاملة لموضوعي الحكومة الإلكترونية وأداء العاملين وأثر الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين ، لذلك فقد قسم الباحث هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين وهما :المبحث الأول ويشمل الحكومة الإلكترونية (E- Government) من حيث مفهوم الحكومة الإلكترونية، وسماتها، ومكوناتها، والمراحل التي تمر بها، ونماذجها، وأهدافها، وفوائدها وسلبياتها، والصعوبات التي تعترض عملها، وأخيراً فاعليتها. أما المبحث الثاني فيتحدث عن أداء العاملين (Employees Performance) من حيث مفهوم أداء العاملين، وخصائص الأداء، ومعايير أداء العاملين، ومؤشرات الأداء، وعناصر الأداء، ومشكلات وعلاجات الأداء. وأخيراً علاقة الحكومة الإلكترونية بأداء العامين.

المبحث الأول

الحكومة الإلكترونية:

1-1: ماهية الحكومة الإلكترونية:

تتعرض بيئة الإدارة العامة المعاصرة لتغييرات كثيرة ومتسارعة في ظل عالم متغير، بحيث أصبحت الإدارة التقليدية غير مناسبة لواقعنا الحالي، والإدارة الحكومية كغيرها من الإدارات تسعى إلى تقديم الخدمة بجودة عالية للمستفيد، حيث أن جودة الخدمات الحكومية تعتبر مطلباً أساسياً للوفاء برسالة الوحدات الحكومية، وتخفيف العبء على المواطنين والمستثمرين، فإذا كان تحقيق مستوى خدمات أفضل للمواطنين مازال وسيظل الهدف الأسمى للإدارة العامة، وإذا كانت حاجات ومتطلبات هؤلاء المواطنين متعددة ومتجددة باستمرار، فإن التغيير والتطوير المخطط لابد وأن يوجد لإحداث التكيف مع متغيرات البيئة الجديدة للإدارة العامة، وهو ما انبثق عنه ميلاد مصطلح الحكومة الإلكترونية التي تعد جزءاً لا يتجزأ من الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وفضاء رقمياً يشمل كلاً من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة (المفرجي، 2007). وهذا المفهوم يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع إلكتروني (القدوة، 2010).

1-2: مفهوم الحكومة الإلكترونية:

يعني مصطلح الحكومة الإلكترونية (E-Government) "أنه أسلوب إداري حديث تسعى من ورائه الحكومات إلى الاعتماد على المعلومات الرقمية والإمكانات التكنولوجية المتقدمة في تطوير وتحسين أداء العمل في القطاعات الحكومية، وتقديم الخدمات للمواطنين من خلال شبكة الإنترنت

بأقل التكاليف، وأسرع الطرق، مع الدقة في إنجاز الأعمال، وضمان سرية وأمن المعلومات" (الشريف، 2011، ص 80).

ويرى حجازي(2008، ص25) الحكومة الإلكترونية بأنها "تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت بهدف إيصال الخدمة للمواطن أو العميل بكفاءة وفاعلية عالية".

ويعرفها البنك الدولي (2007) بأنها "استخدام الحكومات لتكنولوجيا المعلومات لتحسين إيصال الخدمات للمواطنين، وتفعيل دور المواطن ومشاركته من خلال الوصول إلى المعلومات وتحسين الإدارة الحكومية" (www.world bank.com).

ويعرف عباس (2004، ص 25) الحكومة الإلكترونية بأنها "النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية أي التقليدية مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلوماتية، في حين تحاكي الثانية الوظائف التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة".

واعتبرت فاونتين (Fountain,2001) الحكومة الإلكترونية بأنها حكومة رقمية تتكون من شبكات معلوماتية متكاملة في هيكليتها وتنظيمها، والتي يتم تحريكها حسب رغبات وتوجهات المستفيد من الخدمة.

والحكومة الإلكترونية تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات، بهدف إيصال الخدمات اللازمة للمواطن ومؤسسات الأعمال والأجهزة الحكومية وتسهيل مهمة الأجهزة الحكومية من خلال زيادة كفاءة هذه الأجهزة وتحسين أدائها (أبو شنب،2010).

ويرى الباحث أن الحكومة الإلكترونية أسلوب إداري متطور تطبقه الحكومات لتبادل المعلومات بينها وبين المواطن وقطاع الأعمال من خلال شبكات المعلوماتية، لإنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية

في أي وقت ومكان، بهدف تحقيق الرضا لمتلقي الخدمة، وتحسين أداء العمل في القطاعات الحكومية.

1-3 : سمات الحكومة الإلكترونية:

طالما أن المعاملات والخدمات التي تقدمها الحكومة تتم إلكترونياً في ظل مشروع الحكومة الإلكترونية، لذا فإن هذا الأمر يحتاج إدارة جديدة تتجاوز الأسلوب التقليدي لعملها، وبالتالي لا بد أن يكون لها صفات تميزها نتيجة التحول الكبير نحو الحكومة الإلكترونية ، ومن أهم صفات هذه الإدارة ما يلي (حسني، 2003) و(مطر،2008):

1- إدارة بلا ورق، حيث تقلص دور المعاملات الورقية بشكل كبير، وتم التعويض عنها بالأرشيف الإلكتروني، والمتابعة الفورية الآلية.

2- إدارة بدون تنظيمات وهياكل جامدة، والمقصود بها تحول المؤسسات والإدارات الحكومية إلى مراكز ذكية تعتمد على العمل المعرفي وصناعة المعرفة.

3- إدارة بلا مكان، ويقصد بها اعتماد الإدارات الحكومية على المؤتمرات الإلكترونية والتواصل الإلكتروني عن طريق الإنترنت مع الجهات ذات العلاقة في مناطق مختلفة من العالم.

4- إدارة بلا زمان، حيث أن الخدمات الحكومية المقدمة متواصلة على مدار الساعة، ولذلك لا بد من خلق آليات فاعلة للاتصال بالآخرين.

1-4: المكونات الرئيسة للحكومة الإلكترونية:

يرى المغربي (2004) أن الحكومة الإلكترونية تتكون مما يلي :

أولاً: البنية التحتية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية: وتشمل تصميم موقع الحكومة على الإنترنت، وتصنيف المعلومات ووضع نظم السرية من أجل الوصول إلى المعلومات المطلوبة،

ووضع شروط التعاقد والمواصفات القياسية اللازمة من النواحي القانونية، ووضع الإطار لأنسب تقنية لتطوير النظم والتطبيقات.

ثانياً: شبكة الاتصالات الحكومية: وتقوم على تصميم الشبكات وتركيب أجهزة الاتصالات اللازمة لربط مباني الوزارات والحكومة بشبكة الإنترنت، والتأكد من الاستخدام الأمثل لشبكة التلفونات الحالية، وإنشاء شبكة اتصالات حكومية تتيح تبادل المعلومات بسرعة تبعاً لقواعد السرية المطلوبة.

ثالثا: تقديم الخدمة للمواطنين عبر الشبكات: ويتم ذلك عن طريق إنشاء مراكز خدمة للمواطنين، وتحفيز مشاركة المواطنين عن طريق إنشاء مجموعة حماية خدمات المواطنين، وتقديم خدمة شهادات تحقيق الشخصية الإلكترونية بشكل مجاني.

رابعاً: أتمتة أعمال الوزارات والإدارات الحكومية: ويتم ذلك بوساطة أتمتة النظم الإدارية مثل شؤون العاملين والأجور، وأتمتة النظام المالي والمحاسبي كالموازنات والحسابات والمشتريات والمخازن، بالإضافة إلى أتمتة نظم تبادل المعلومات والوثائق بين الإدارات الحكومية المختلفة.

خامساً: إتمام عملية المشتريات الحكومية إلكترونياً عبر الشبكات: حيث يتم ذلك من خلال إعداد جداول للموردين وأسعار السلع والخدمات، وإنشاء نظام إلكتروني خاص بالمشتريات الحكومية عن طريق الإنترنت، والاتصال المباشر بين مقدم السلعة أو الخدمة والمستفيدين منها، وتقديم بيان بالخبرة السابقة وعروض الأسعار وخطابات الضمان وغيره، وزيادة مستوى كفاءة الحصول على الاحتياجات بأفضل المواصفات والأسعار.

1-5: مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية :

يرى أبو شنب وزملاؤه (2012) أن الحكومة الإلكترونية تمر بخمس مراحل رئيسة:

1- **مرحلة التواجد:** وفي هذه المرحلة يتم إنشاء موقع إلكتروني للحكومة يتضمن معلومات تهدف إلى إرشاد المواطن ومؤسسات الأعمال إلى عدد من الخدمات التي تقدمها الحكومة التقليدية. ومن الملاحظ أن هذه المرحلة تتميز بأنها باتجاه واحد من الحكومة إلى المواطن.

2- **مرحلة نشر المعلومات:** حيث يتمثل دور الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة في توفير المعلومات التي يحتاجها المواطنون ورجال الأعمال من حيث نوعية الخدمات ومتطلباتها وتقديم نصائح مهمة في قطاعات الخدمات والأعمال.

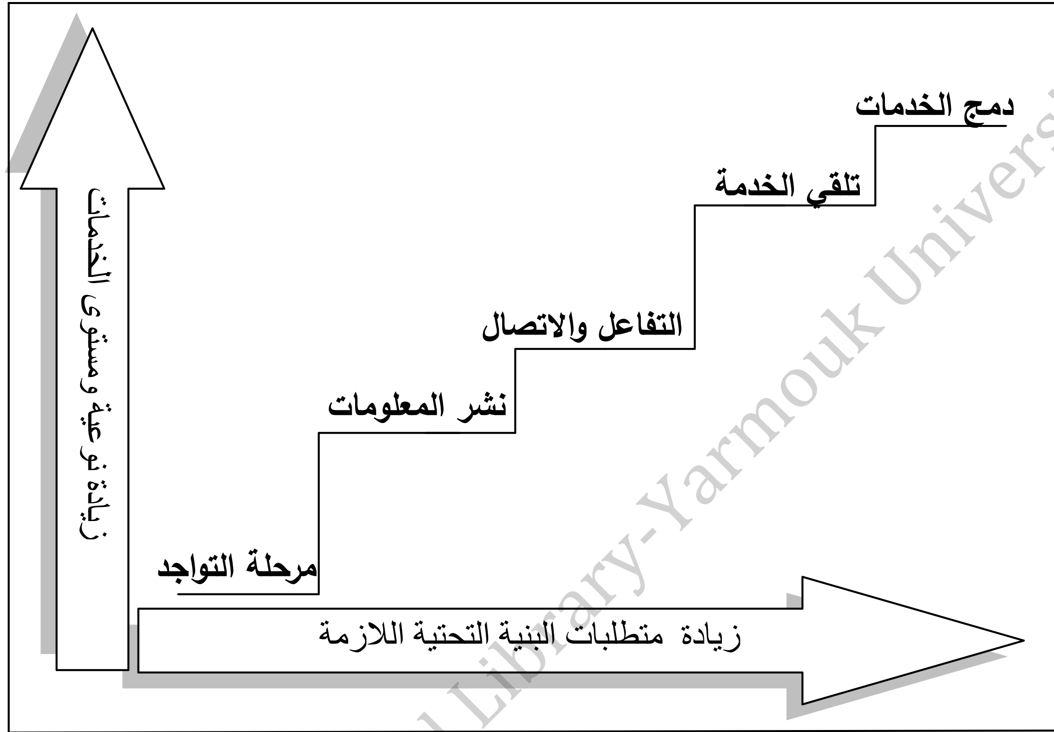
3- **مرحلة التفاعل والاتصال:** وتتمثل هذه المرحلة في توفير وسيلة اتصال بين الأجهزة الحكومية وبين المواطن وبشكل فردي، حيث يتم استقبال استفسارات وملاحظات المواطنين والإجابة عليها من خلال الوسائط الإلكترونية. وعليه فإن الجديد في هذه المرحلة هو التفاعل وتبادل المعلومات في اتجاهين وليس في اتجاه واحد كما كان في المرحلتين الأولى والثانية.

4- **مرحلة تلقي الخدمة:** وتدعى مرحلة الحصول على الخدمة من حيث استكمال عمليات معينة تتجاوز الاتصال ومعرفة المعلومات إلى الحصول على الخدمة فعلياً، ودفع ما يترتب على تقديمها وإتمامها حسب الأصول.ومن مزايا هذه المرحلة، التحول في خدمات الحكومة الإلكترونية من حيث تسهيل الإجراءات وتقديم الخدمة ورفع مستوى الشفافية والمساءلة في أعمال الحكومة.ومن جهة أخرى تحتاج هذه المرحلة بنية تحتية أوسع من حيث بوابات الدفع وقنوات الاتصال ووسائط الشحن وإيصال الخدمة.

5- **مرحلة دمج الخدمات:** حيث يتم في هذه المرحلة دمج الخدمات الحكومية في موقع واحد وواجهة عرض واحدة، بحيث يكون انتقال المواطن من خدمة لأخرى سهلاً وبدون تعقيد، كما يتم توفير عدة خدمات من نقطة خدمة واحدة. والجدير بالذكر أن هذه المرحلة هي الأكثر تعقيداً من حيث تشابك الخدمات، وربط الأنظمة.

والشكل التالي يوضح مراحل تطور الحكومة الإلكترونية :

الشكل (2) مراحل تطور الحكومة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الباحث

1-6: نماذج الحكومة الإلكترونية:

مع ازدياد حجم الأعمال وتشعب الأنشطة والمهام التي تؤديها الحكومة الإلكترونية، ظهرت الحاجة إلى وجود نماذج مختلفة من الحكومة الإلكترونية يتم تطبيقها حسب طبيعة وخصوصية كل دولة ، وفيما يلي عرضً لأبرز تلك النماذج (المهتدي،2011):

1- النموذج المركزي :

يعتبر هذا النموذج مثالاً عن المركزية الحكومية الشديدة، حيث تنتقل أنظمة الموارد البشرية والمالية والمحاسبية والمشتريات والخدمات الحكومية كافة إلى البؤرة الحكومية المركزية ، وتستفيد معظم الوزارات والإدارات العامة من هذه البنية الجديدة عبر مفهوم" مزود الخدمة الحكومية"، ويتم اتخاذ القرار في هذا النموذج من قبل الإدارات العليا في الدولة وتنفذه الهيئات الحكومية

المتخصصة التي تتبنى الإجراءات التفصيلية لهذه القرارات، ومثال ذلك الحكومة الإلكترونية في سنغافورا.

2- النموذج اللامركزي:

ويدعى هذا النموذج أيضاً بالشبكي، لأن الإدارات الحكومية تتواصل مع بعضها البعض أفقياً وعامودياً وفي جميع الاتجاهات بشكل يشبه الشبكة من أجل تنفيذ الخدمات الحكومية المطلوبة، حيث تقوم الوزارات والإدارات الحكومية باتخاذ القرار والإجراء اللازم وتنفيذ الخطط بشيء من الاستقلالية، وتقوم بتطبيق معايير متشابهة ليتم الربط فيما بينها لاحقاً، ومن أمثلة هذا النموذج الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة العربية السعودية.

3- النموذج الطبقي :

يتم في هذا النموذج تقسيم الحكومة الإلكترونية إلى عدد من الطبقات وهي: طبقة التواصل مع الجمهور المستفيد، ثم طبقة تنفيذ الخدمات والإجراءات الحكومية المركزية، تليها طبقة الإجراءات والخدمات الوزارية، وهكذا وصولاً إلى منابع المعرفة الحكومية(الموظفون، المشتريات، المالية والمحاسبية،..الخ)، ويأتي هذا النموذج في الوسط بين النموذجين المركزي واللامركزي.

4- النموذج الهرمي:

يعتمد هذا النموذج على مبدأ فصل الخدمات الحكومية عن السياسات الحكومية، بحيث يصبح بالإمكان إنشاء وزارات لخدمة المواطن، وخدمة القطاع الخاص، وخدمة الحكومة وغيرها، ويقابلها وزارات السياسة المالية والأمنية وهكذا، فهو يساعد مسؤولي التخطيط ورسم السياسات في الدولة على التركيز على الأهداف الإستراتيجية وبالمقابل يمكن مسؤولي التنفيذ من التركيز على جودة الخدمة المقدمة وسلامتها. والجدير بالذكر أن هذا النموذج يعتبر الأكثر تطوراً وحداثةً .

1-7: أهداف تطبيق الحكومة الإلكترونية:

يعتبر تطبيق الحكومة الإلكترونية وسيلة وليس غاية في حد ذاتها، إذ أن قيام الإدارات الحكومية ومؤسسات الأعمال الخاصة بالتحول نحو الحكومة الإلكترونية سيؤدي إلى تحقيق أهداف تتفق مع ثورة المعلومات والتطورات التكنولوجية الهائلة التي نعيشها الآن، الأمر الذي سينعكس على شكل الأداء العام وجودته، ومدى تقديم الخدمات للجمهور بسهولة ويسر وتكلفة أقل، كما إنه يعمل على تحسين مستوى أداء الخدمات لتجنب الأخطاء اليدوية التي قد تحدث عند تأدية الخدمة بالطريقة التقليدية، وبالتالي فإن تدفق بيانات المعاملات تتم بسهولة وآمان لوجود شفافية لتتبع الأداء لكل معاملة في أي وقت، مما يوفر لمتخذ القرار معرفة مسببات التأخير (Haldenwang, 2004).

ويمكن تلخيص أهم الأهداف التي تسعى الحكومة الإلكترونية إلى تحقيقها فيما يلي (الهوش ،2006):

1- **رفع مستوى الأداء:** حيث تنتقل المعلومات بدقة بين الإدارات الحكومية المختلفة، وبالتالي تقل الازدواجية في إدخال البيانات، والحصول على المعلومات المختلفة من القطاعات الاقتصادية والمواطنين.

2- **زيادة دقة البيانات:** حيث ستزداد إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من عدة جهات، وبالتالي ستكون الثقة مرتفعة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها، وسيقل القلق من عدم دقة المعلومات و الأخطاء التي تحدث أثناء عملية الإدخال اليدوي للبيانات .

3- **تلخيص الإجراءات الإدارية:** حيث ستنتهي الحاجة إلى المعاملات الورقية وتعبئة البيانات يدوياً، أو لتقديم نسخ من المستندات الورقية طالما أن الإمكانيات متوافرة لتقديمها إلكترونياً.

4- **الاستخدام الأمثل للعناصر البشرية:** بحيث يصبح من الممكن توجيه الطاقات البشرية للعمل في مهام وأعمال أكثر إنتاجية ، وذلك إذا تم احتواء المعلومات بشكل رقمي.

5- **زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء:** وذلك عن طريق استخدام التكنولوجيا المبنية على شبكات المعلومات، وإيجاد طرق أفضل لتفاعل المواطنين ومشاركتهم في العملية التنفيذية.

6- **رفع مستوى كفاءة أداء العاملين:** ويكون ذلك باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتغيير ثقافة المؤسسة فيما يتعلق بأسلوب إدارتها ومستوى الخدمة التي تقدمها.

7- **دعم النمو الاقتصادي:** وذلك من خلال توفير البيئة الاقتصادية المناسبة التي يمكن أن تساعد في تطبيق الحكومة الإلكترونية بالشكل المناسب.

8- **مواكبة التطور التكنولوجي:** حيث تتحقق التكاملية والتفاعل مع التكنولوجيا المتقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات وبما يخدم مصلحة المواطن، ويسهل الإجراءات المتبعة في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.

1-8: فوائد وسلبيات الحكومة الإلكترونية:

تعم التعاملات الحكومية كل فئات المجتمع، وبالتالي فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية سيؤدي إلى تحقيق الكثير من المنافع للمواطنين والحكومة ولمؤسسات الأعمال أيضاً، والتي يمكن إجمالها فيما يلي (السواط،2010) و (النمر وزملاؤه،2011) :

- توفير الوقت والجهد اللازمين للحصول على الخدمة المطلوبة.
- تبسيط الإجراءات والعمل على تقليص الروتين.
- تحقيق العدالة والشفافية في الإدارات الحكومية من خلال توفير المعلومات اللازمة عن الخدمة لجميع المعنيين دون تمييز.
- توفير المعلومات المطلوبة بسهولة ويسر وتقديم الخدمة في كل الأوقات.
- نظام متطور وفاعل لمعرفة المقصرين في العمل.
- التعاون والتكامل مع المؤسسات المعنية ذات العلاقة محلياً وعالمياً.

- تخفيف العبء على المواطنين من خلال تقليل تواجدهم في مراكز تقديم الخدمات.
- مساعدة متخذي القرار في الإدارات الحكومية على اتخاذ قرارات أكثر فاعلية من خلال تقديم معلومات محدثة باستمرار لهم.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

ومن جهة أخرى فإن أي عمل لابد أن يكون له سلبياته التي تتفاوت حسب طبيعة وحجم ذلك العمل، والحكومة الإلكترونية رغم اعتبارها خياراً استراتيجياً مهماً إلا أنها لا تخلو من السلبيات التي نذكر أهمها (الخمايسة، 2013):

1- **البطالة:** إذ أن الاعتماد على المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات في القيام بالأنشطة الحياتية والمعاملات بدلاً من الإنسان يؤثر على سوق العمل والطلب عليها، وبالتالي تقل الحاجة إلى التوظيف، ولكنها تفتح المجال لوظائف ذات مستوى عالي وتتطلب كفاءات نوعية، وفي أحيان كثيرة يتم الاستغناء عن العمالة الزائدة وينحصر اهتمام مؤسسات الأعمال في استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً للتعامل مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

2- **التكاليف المرتفعة لإنشاء الحكومة الإلكترونية:** فالتحول نحو هذا المشروع الضخم والذي يحسب له ألف حساب خاصةً في الدول النامية يحتاج إلى ميزانية خاصة يتم اقتطاعها من الميزانية العامة للدولة من أجل توفير البنية التحتية اللازمة لعمل الحكومة الإلكترونية.

3- **فقدان خصوصية الأفراد والمؤسسات:** إذ أن المعلومات داخل الحكومة الإلكترونية كأسماء الأفراد وعناوينهم ووظائفهم وحالتهم الاجتماعية تقضي على خصوصية الأفراد والمؤسسات وحقهم في الحفاظ على أسرارهم الخاصة، كما يمكن أن تزداد قدرة الآخرين على رصد ومتابعة حركة المؤسسات والأفراد إذ ما تم الدخول على البيانات الخاصة بهم.

4- **عدم الرضا الوظيفي:** فتعدد أنظمة المراقبة الإلكترونية التي يتم استخدامها لمراقبة ومتابعة أداء العاملين، وعمليات المراقبة على المعلومات، تؤدي إلى شعور الفرد بعدم الاستقلالية والتحرر في ممارسة أعماله، وبالتالي يصبح أقل رضاً عن عمله.

5- **الانعزال الاجتماعي:** فالاعتماد الكامل على المعلوماتية والمداومة على استخدام الإنترنت والحواسيب، يقلل من فرص التواصل مع البشر ويزيد من الغربة والانعزال عن المجتمع.

1-9 : معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

حسب مطر (2008) تواجه الحكومة الإلكترونية جملة من المعوقات التي تحول دون تطبيقها، يمكن إجمالها فيما يلي :

أولاً: معوقات إدارية : وتتمثل بما يلي:

- ضعف التنسيق الفعال بين الإدارات الحكومية المختلفة.
- ضعف التخطيط لبرامج وأنشطة الحكومة الإلكترونية.
- افتقاد الهياكل التنظيمية للمرونة اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية وتعقيد الإجراءات الإدارية.
- تخوف القيادات الإدارية العليا في بعض الدول من فقدان السيطرة والنفوذ التي تتمتع به نتيجة تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية.

ثانياً: معوقات بشرية: وتتمثل في قلة الكفاءات العلمية المؤهلة للتعامل مع التكنولوجيا المتطورة، وقلة الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها فضلاً عن تبني مواقف سلبية منها، وعدم تطور طرق اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يتم اختيارهم اعتماداً على المقابلة الشخصية، دون أن يقترن ذلك باختبارهم عملياً على هذه الأجهزة.

ثالثاً: معوقات مادية: وتتمثل في قلة الموارد المالية اللازمة لتجهيز البنية التحتية للحكومة الإلكترونية من أجهزة وبرامج تطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات، والتكاليف المرتفعة لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والتحديث المستمر للبرامج المتخصصة، وقلة المخصصات المالية الكافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.

رابعاً: معوقات فنية وقانونية: وتتمثل أهم هذه المعوقات فيما يلي :

- عدم وجود مواصفات ومعايير ثابتة لأجهزة الحاسب الآلي المستخدمة في إنجاز خدمات الحكومة الإلكترونية.
- ضعف مواكبة التطور والتغيير التقني الكبير الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- انتشار المخالفات والجرائم الإلكترونية، مثل سرقة البريد الإلكتروني، أو سرقة بطاقات الائتمان، وكذلك اختراق المواقع الرسمية الحكومية التي تقدم الخدمات، وسرقة التوقيع الإلكتروني.
- عدم اعتماد الوثائق الإلكترونية كبديل عن الوثائق التقليدية في إجراء المعاملات كالعقود أو توثيق الحقوق والالتزامات.

1-10: فاعلية الحكومة الإلكترونية:

يعتمد مفهوم فاعلية الحكومة الإلكترونية على أمور نسبية عديدة، بسبب اختلاف طبيعة الإدارات وتعدد الجوانب واختلاف المعاني التي يحتويها هذا المفهوم، ولذلك فقد اختلفت وجهات النظر في تعريف فاعلية الحكومة الإلكترونية وتحديدها كما اختلفت مؤشراتها وتعددت معايير قياسها. وبالرغم من الغموض والاختلاف والنمط المفاهيمي الذي يحيط بمفهوم فاعلية الحكومة الإلكترونية، إلا أن المقصود بها يتلخص في مدى قدرة الإدارات على إنجاز أهدافها(العقيلي، 2005). فهي تعني درجة تحقيق الأهداف في المدى الطويل، ومدى قدرة الإدارة على استغلال

الفرص المتاحة لها في البيئة للحصول على احتياجاتها من المصادر النادرة ذات القيمة من أجل استمرار نشاطها، ويمثل النجاح (درجة تحقيق الأهداف في الأجل القصير) إحدى درجات الفاعلية والتي تعني مدى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل، والذي يعني أن تحقيق الفاعلية يستلزم تحقيق تراكمات من النجاحات، لان النجاح قد لا يعني بالضرورة تحقق الفاعلية. لذا يمكن القول إن المنظمة فاعلة إذا حققت الأهداف المحددة لها بنجاح (Poon, 2004).

وقد استخدم الباحث في دراسته الحالية أربعة أبعاد لفاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية هي: تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات.

حيث أن هذه الأبعاد (المعايير) الأربعة تعتبر الأكثر شيوعاً واستخداماً لقياس مدى فاعلية الحكومة الإلكترونية عند الباحثين والمختصين في مجال نظم المعلومات الإدارية، كما أنها تعتبر مناسبة من وجهة نظر الباحث لقياس فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، نظراً لطبيعة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين في تلك المنطقة من قبل الإدارات والهيئات الحكومية والتي يمكن إخضاعها لتلك المعايير لبيان مدى فاعليتها بُعد استخدام الحكومة الإلكترونية.

وفيما يلي نبذة عن هذه الأبعاد الأربعة:

أولا: تنمية الموارد البشرية:

تعد إدارة الموارد البشرية وتنميتها من أهم وظائف الإدارة، وذلك لتركيزها على العنصر البشري الذي يعتبر المورد الأهم لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية. كما تعتبر إدارة وتنمية الموارد البشرية ركناً أساسياً في الشركات، فهي تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الشركات من اجتذاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد

البشرية يمكن أن تسهم وبقوة في تحقيق أهداف الشركات، وهي الأساس في تحقيق أهداف الشركة من خلال وضع الإستراتيجيات الخاصة بها لتحقيق الأهداف المرسومة (حمود، والخرشة، 2009).

ويقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات لدى هذه الموارد، وإكسابهم المعرفة الجديدة، وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم، والتأثير في اتجاهاتهم وتعديل أفكارهم وسلوكياتهم، وتطوير العادات والأساليب التي يستخدمونها للنجاح والتفوق والجودة في العمل. وللتدريب ارتباط مباشر بتنمية الموارد البشرية، إذ أصبح يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم، باعتباره أحد السبل المهمة في إعداد عاملين قادرين على القيام بمهامهم على أكمل وجه (Fan & Huang, 1999). ويرى عبد الكريم (2006) أن التدريب هو نشاط مخطط له يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات، بما يجعل الفرد أو الجماعة قادرين على العمل بكفاءة وإنتاجية عالية.

إن لإستراتيجيات الموارد البشرية ومنها إستراتيجية التدريب دوراً هاماً في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي التأثير على أداء الشركة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية، بحيث يجب أن تعمل إستراتيجية التدريب في إطار أكبر يشمل الإستراتيجية على مستوى الشركة ككل، والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للشركة، ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان نقاط القوة والضعف فيها وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة (Appleby, and Marvin, 2000).

ثانياً: تسهيل العملية الإدارية:

يشير عباس وعلي (2011) إلى أن تسهيل العملية الإدارية يعني زيادة فاعلية الخطوات الإجرائية المقدمة من المنظمة عما كانت عليه عند وضعها، وذلك للاستخدام الأمثل للموارد

المتاحة، ويتم تسهيل العملية الإدارية عن طريق رسم تسلسل الخطوات الخاصة بعمل معين، وبعد تحليلها وتقييمها يتم التبسيط وفقاً لما يلي:

1- دمج بعض الخطوات في خطوة واحدة.

2- إعادة ترتيب بعض الخطوات لضمان التسلسل المنطقي للخطوات السابقة.

3- حذف بعض الخطوات غير الضرورية.

ثالثا: تحسين الخدمات المقدمة للمواطن:

تعرف الخدمة بأنها " أي فعل، أداء، نشاط، إنجاز أو منفعة يقدم من قبل طرف إلى طرف آخر، وهي ليست ملموسة ولا ينتج عنها أي تملك لشيء، وإن إنتاجها قد يرتبط أو لا يرتبط بسلعة مادية، ويمكن للمصنعين أو الموزعين أو الوكلاء أن يضيفوا قيمة لمنتجاتهم وذلك يمكنهم من تمييز أنفسهم عن غيرهم" (Kotler, 2006, p 402).

والخدمة هي عبارة عن أعمال ومعالجات كفاءة أو أداء يتضمن كل الأنشطة الاقتصادية، التي مخرجاتها ليست منتجات مادية مثل الصناعات الخدمية (الفنادق وخطوط الطيران)، والخدمة كمنتج (تكنولوجيا المعلومات والتعليم)، وخدمة الزبائن (رعاية وبناء العلاقات مع الزبائن) والخدمات المشتقة (منتجات الكمبيوتر والبرمجيات) (Zeithaml, 2006).

رابعا: تسهيل عملية اتخاذ القرار:

تعد عملية اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية، والمحور الأساس الفاعل لدراسة الإدارة ونشاطها، كالتخطيط والتنظيم والتوجيه، نظراً لكثرة التعقيدات، والمعوقات والمؤثرات التي ترتبط بعملية اتخاذ القرارات، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة، سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها، وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها

المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام، والأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بالأعمال المختلفة، ونطاق الإشراف المناسب وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال، وهكذا بالنسبة للوظائف الأخرى. إن عملية صنع القرار واتخاذه تعد جوهر العملية الإدارية، لأن أية عملية إدارية يقوم بها الإداري إنما تتضمن عملية اتخاذ القرارات والعمليات الإدارية الأخرى، وهي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والتدريب والرقابة والمتابعة وغيرها من العمليات الإدارية الأخرى التي تعتمد بالدرجة الأولى على عملية وفعالية اتخاذ القرار (ياغي، 2005).

المبحث الثاني

أداء العاملين

2-1: مفهوم أداء العاملين:

يحظى موضوع الأداء باهتمام متزايد في عالم اليوم، نتيجة لأثر الأداء على نجاح عمل المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها سواء أكانت منظمات ربحية أو خدمية، ومن هنا جاء الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في محاولة لاستغلال الطاقات البشرية من أجل تقديم المنتجات والخدمات بجودة عالية، حتى تتمكن المنظمات من الاستجابة لاحتياجات وتوقعات العملاء، بصورة تضمن لها الوصول إلى أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء لتضمن لها الاستمرارية والنمو والتطور (Zwick, 2006).

و يعرف الأداء على أنه: محصلة التفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج أو النشاطات (درّه، 2003).

ويرى آل الشيخ (2001) أن الأداء هو نتيجة ومحصلة لتفاعل ثلاثة عناصر رئيسة وهي الدافعية الفردية، ومناخ أو بيئة العمل، والقدرة على إنجاز العمل.

في حين يرى حمداوي (2004، ص 123) بأن الأداء هو "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه".

كما يعرف بأنه: "عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد، أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل تحقيق هدف أو أهداف محددة" (المبيضين وجرادات، 2010، ص49).

ويعتبر الأداء المحور الرئيس الذي تنصب حوله جهود المنظمات كافة، فهو يشكل أهم أهدافها، وهو يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الطريقة التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 2003).

ويرى هلال (1999، ص 19) أن الأداء هو " سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به".

أما القريوتي (2006) فإنه يرى أنه لتحقيق مستوى مقبول من الأداء يجب وجود حد أدنى من الإنجاز، لذلك فإنه لا يكفي أن يكون الأفراد قادرين على العمل، وإنما الأهم هو أن تتوافر لديهم الرغبة في العمل، وهذه الرغبة تتوافر عن طريق تحفيزهم على الأداء الجيد الفعال

ويرى الباحث أن الأداء هو مستويات إنجاز الأعمال والذي يُعبّر عن مدى قيام الأفراد أو المؤسسات بمسؤولياتهم ومهامهم باستخدام القدرات والمصادر المتاحة بأفضل صورة ممكنة، وبعبارة أخرى هو المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذلك فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها.

2-2: خصائص الأداء:

يرى النمر وزملاءه (2011) أن أداء العاملين يتميز بعدة خصائص أهمها:

1- **سعة الاستعمال:** فالأداء عبارة عن مجموعة من المعايير التي تساعد على إعطاء حكم قيمي على أعمال المنظمة ونتائجها، بمعنى أن الأداء هو نتيجة العمل المرتبطة بالكفاءة والفاعلية.

2- **الشمولية:** فالأداء هو مجموعة المخرجات أو الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال استخدام الموارد اللازمة، بمعنى الربط بين الأنشطة والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

3- **التطور:** يعتبر الأداء منظومة متكاملة مكونة من عدة عناصر تتطور عبر الزمن، ومن ثم تتغير معايير التقييم الداخلية من جهة، وتتطور بحكم ارتباطها بادراكات الفرد وقدراته ومهاراته من جهة أخرى، باعتبار أداء المنظمة ككل مرتبطاً بالتغيرات في البيئة الخارجية وعناصرها.

وأضاف القوي والإمام (2006) خاصية رابعة وهي

4- **التناقض:** حيث يتكون الأداء من مجموعة من العوامل المكملة لبعضها البعض، ومجموعة من العوامل المتناقضة كما هو الحال عند رغبة الإدارة في تخفيض التكلفة، وفي الوقت نفسه تحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها والحفاظ على الروح المعنوية العالية للعاملين.

2-3: معايير أداء العاملين:

وهي الأسس العامة الموضوعة من قبل المؤسسة، لقياس أداء العاملين، وبالتالي مقارنة الأداء بهذه الأسس كمعيار للحكم على أداء العاملين، ومن دونها لا يمكن معرفة ما إذا استطعنا الوصول إلى الأهداف بوضوح ودقة، فهي بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يؤدي عمله المطلوب، وتعتبر معايير الأداء بمثابة دستور أو قانون داخلي يُتفق عليه بين المدير والموظف أو الرئيس والمرؤوس، وذلك ليتمكنوا من الوصول لأفضل أداء، وفي الوقت ذاته لاكتشاف القصور عند حدوثه في الأداء المطلوب (هلال، 2006).

ويعرف المعيار بأنه: مستوى أداء مستهدف يقاس به الأداء الفعلي في أي من الأنشطة. وهو مقياس للأداء الفاعل اللازم لتحقيق هدف معين، وهو يساعد في توفير الأداة الفاعلة لاختبار النتائج المتحققة ومدى تحقيقها للأهداف المحددة، وكذلك يستخدم كأساس لتحديد معايير الأداء الأكثر طموحاً في المستقبل. ومعايير الأداء هي الأداة التي نضمن بواسطتها قياس مستوى الأداء بشكل صحيح ودقيق أثناء عملية تحليله (الدحلة، 2001).

وهناك العديد من الفوائد لمعايير الأداء يمكن إجمالها فيما يلي (هلال، 2006) :

1- تسهم في رفع مستوى الأداء، إلا أنه من الضروري أن يتفق الرئيس والمرؤوس على الأهداف الرئيسة والفرعية، وأن يتفهما تلك الأهداف والمستوى المتوقع من المرؤوس للوصول إلى النتائج المرجوة.

2- تسهم إلى حد كبير في تحقيق الأهداف الصعبة أو ذات الصعوبة المقبولة، فهي ترفع مستوى الأداء وتدفع المرؤوسين إلى بذل مزيد من الجهد للوصول إلى هذه الأهداف.

3- اشتراك المرؤوسين بوضع معايير يجعلهم يبذلون جهدهم للوصول إلى تحقيق الأهداف بكل فعالية، في حين لو كانت معايير الأداء موضوعة من قبل المشرف فقط، فإنها حتما ستكون مفروضة على المرؤوسين ويصعب تحقيقها على أكمل وجه.

4- إن معيار الأداء المرتبط بعنصر الزمن من حيث الوقت ومدة التنفيذ يساعد المرؤوس على الابتكار والإبداع، حيث يسعى إلى تنظيم وتنسيق جهده بحيث يحصل على أفضل النتائج وبأسرع وقت، مما يؤدي إلى إبداعه في أداء المطلوب منه.

5- عملية إجادة إعطاء التغذية العكسية أو رد الفعل المباشر من الرئيس إلى المرؤوس حول كيفية الوصول إلى الأداء المطلوب لها تأثير متميز على الأداء، فكلما زادت مهارات المدير في الاستفادة من التغذية العكسية المناسبة أو المطلوبة لمرؤوسيه، زادت قدرة الموظف على تحديد السلوك المناسب والمؤدي إلى النجاح وتحقيق الأهداف.

ويضيف الباحث أن هناك فوائد لعملية قياس الأداء، من أهمها: تحسين الروح المعنوية للعاملين، وتنمية الشعور بالمسؤولية، وتطوير نظام رقابي جيد، وتحقيق العدالة، وتنمية المهارات القيادية، وتحسين الآليات التدريب، والابتعاد عن المحسوبية والعشوائية، وتزويد الإدارة بالمعلومات، بالإضافة إلى زيادة فعالية التخطيط وكفاءته.

2-4: مؤشرات الحكم على أداء العاملين:

لاشك أن الإدارة الرشيدة للموارد البشرية تسعى إلى تحقيق أهدافها بأعلى كفاءة ممكنة، حيث تعتبر سياسات الاختيار والتعيين والأجور والحوافز وإعداد فئة القادة المدربين مهمات أساسية تعتمد عليها الإدارة الحديثة في تحقيق أهدافها، إلا أن تطبيق هذه المهام لا يعتبر كافياً في حد ذاته للتأكد من أن الأفراد سوف يؤدون أعمالهم بالكفاءة المطلوبة، لذا يظهر ضرورة تقييم أداء العاملين لمحاولة الحكم على إسهام كل فرد في العملية الإنتاجية (عبد المحسن، 2006).

وفي هذا السياق يشير نوار(2006) إلى أن المقياس لأداء العاملين هو عامل الوقت ومؤشرات الحكم على أداء العاملين في المدى القصير هي كما يلي:-

1- **الإنتاج:** ويعكس قدرة العاملين في المنظمة على الإنتاج (مهما كان ذلك) بالكمية والنوعية التي تتطلبها البيئة.

2- **الكفاءة:** ويمكن تعريفها بأنها نسبة المخرجات للمدخلات، وتستخدم فيها عدة مقاييس مثل تكلفة الوحدة المنتجة، والعائد على رأس المال، ومعدل الضياع من المواد والمواد الخام، وكذلك الوقت الضائع وما شابه ذلك من مؤشرات الكفاءة.

3- **الرضا:** يتطلب إدراك المنظمة كنظام اجتماعي الاهتمام بالمنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة والمنافع التي يمكن أن تعود على عملائها، ويسمى هذا المعيار "الرضا" وتتضمن مقاييسه معدل الغياب والتأخر والشكاوى.

أما في **المدى المتوسط** فمؤشرات أداء العاملين تتمثل حسب (جون، 2008) بما يلي:-

1- **التكيف:** ويشير إلى الحد الذي يستطيع فيه العاملون في المنظمة التجاوب مع التغيرات التي تنشأ في داخل أو خارج المنظمة.

2- النمو: ويشير إلى قدرة العاملين في المنظمة على استثمار موارد المنظمة في النشاطات التي تقوم بها، والهدف من النمو هو دعم قدرة المنظمة على البقاء في المدى البعيد، ويمكن أن يشتمل ذلك على البرامج التدريبية للموظفين الآخرين أو جهود التطوير التنظيمي، حيث أن معيار البقاء وقدرة المؤسسة على الاستمرار هو أهم شرط لنجاح المؤسسة، ورغم أن هناك العديد من المؤسسات غير الناجحة وغير الفاعلة لكنها قادرة على البقاء والاستمرار.

ولغايات هذه الدراسة فقد اعتمد الباحث المؤشرات الآتية لقياس أداء العاملين (النمر وزملاؤه، 2011) :

1- الجودة :

الجودة مؤشر يشير إلى جودة الأداء من حيث درجة الاتفاق وطبيعة العمل الذي يؤديه الموظف، ويشير إلى نوعية العمل الذي تم تأديته مقارنة مع النوعية المطلوب إنجازها، وبالتالي فإنَّ درجة الجودة تتناسب مع الإمكانات المتوافرة، فضلاً عن الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على مستوى الجودة المطلوبة بإنجاز العمل في ضوء الأهداف المتوقعة.

2- الكمية:

وتعني حجم العمل الذي يؤديه الموظف بحيث لا يقل عنه ولا يتعداه، ويشير إلى حجم العمل الذي أنجزه الموظف مقارنة مع ما كان متوقعاً منه، لذلك يجب الاتفاق على كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق المستوى المقبول من النمو في معدل الأداء ليتناسب مع ما يكتسبه الموظف من خبرات وتدريبات وتسهيلات.

3- الوقت:

ويشير إلى إنجاز العمل المطلوب خلال فترة زمنية محددة، وهو رأس مال غير قابل للتعويض أو التجديد، لذلك يجب استغلال كل لحظة منه، ويعد الوقت أحد المؤشرات التي يستند عليها في أداء

العمل، فهو تبيان توقعي لتحديد البدء في مسؤوليات العمل، ويجب الاتفاق علية لإنجاز العمل، مع الأخذ بعين الاعتبار حجم العمل وعدد العمال المطلوبين لإنجازه.

4- التكلفة:

وتعني معرفة تكلفة تحقيق النتائج المطلوبة من الموظف، ودرجة التباين الناتج عند مقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المستهدفة.

2-5: العوامل المؤثرة في الأداء:

يوجد عدد من العوامل التي تؤثر على أداء العاملين ومن أهمها(عبد المحسن، 2006):

- الاختلاف في حجم العمل: فهذا الاختلاف قد يؤثر في الأداء، فالمؤسسة التي تؤدي حجماً كبيراً من العمل قد تحتاج إلى موارد لكل وحدة عمل أكثر مما تحتاج إليه مؤسسة أخرى لديها حجم أقل من العمل نفسه، وبالتالي سيكون هناك تباين في الأداء.
- وجود أو عدم وجود الأعمال المتأخرة: إن وجود عدد قليل من الأعمال غير المنجزة يعتبر بصفة عامة أمراً عادياً، بل ومتطلباً لتأمين تدفق العمل المستمر للعاملين في المؤسسة.
- التغييرات التنظيمية والإجرائية: فهي ذات أثر مباشر على أداء العاملين، فالتعديل التنظيمي مثلاً الذي يغير من تدفق وتتابع العمل عادة ما يترتب عليه تغييرا في معدل الإنجاز.
- الأداء في العمليات المتماثلة: فقد يتباين الأداء في مثل هذه العمليات بحسب التوطن الجغرافي للوحدات جراء الظروف المحلية، حيث من الممكن أن تتباين معدلات الإنتاج بسبب الظروف المحلية حتى ولو أدى النشاط نفسه في أماكن مختلفة وبدرجة الكفاءة نفسها.
- نوعية وحدة العمل التام قد تُفضي إلى معدلات مختلفة للإنتاج : فمعدلات الأداء كمية بطبيعتها وقد تحتوي على متغيرات عن نوعية العمل المنجز، وقد تظهر عملية ما مثلاً معدلاً جيداً للإنتاج، لكنها من الناحية النوعية قد تتمثل في أداء رديء النتيجة.

2-6: أسباب مشكلات الأداء والتدخلات العلاجية :

نقدم فيما يلي عرضاً لأسباب مشكلات الأداء وأهم التدخلات العلاجية التي يمكن أن تساعد في تحسين مستوى الأداء حسب (الخزامي، 1999):

1- **نقص المهارة أو المعرفة:** ومن الأمثلة على هذا النوع من المشاكل، أن الموظف لا يعرف صفات المنتج أو الخدمة، أو نسي كيفية الأداء، أو غير قادر على إدارة النظام.

التدخلات العلاجية لهذا النوع: القيام بتدريب الموظفين، ومساعدات الوظيفة، والتمرينات المكررة.

2- **نظام حوافز غير سليم:** ومن أمثلة هذا النوع من المشاكل، تكليف العاملين المتميزين بأعباء إضافية، وسريان العلاوات بطريقة آلية، وعدم وجود علاقة بين الأداء ونظام الأجور، وعدم وجود نظام فاعل للحوافز، وكذلك فشل المشرفين في عملية التقييم.

التدخلات العلاجية: مراجعة سياسات المنظمة، ومراجعة العقود، وتدريب المشرفين، إضافة إلى وضع خطط فاعلة للحوافز والمكافآت.

3- وجود بيئة تنظيمية غير مدعمة: ومن أمثلة ذلك الأعطال المتكررة للحاسب الآلي، وعدم ملائمة مكان العمل، وغموض وتعقيد النماذج والمستندات.

التدخلات العلاجية: إعادة تصميم العمل، واستحداث أدوات جيدة أو جديدة، واختيار أفضل للوظيفة.

4- **نقص نظام التحفيز:** مثل عدم إلمام العاملين بأهمية النظام والمنتج، وتشكك العاملين في قدراتهم، وعدم وضوح الربط بين الأداء المخطط وبين أهداف المنظمة والفرد.

التدخلات العلاجية: نشر المعلومات لتبصير القائمين بالأداء بفوائد جودة الأداء، والتأثيرات، والقيمة، والربط مع تحديات العمل، والنجاحات المبكرة في توفير جو من الثقة المتبادلة.

2-7 :العلاقة بين استخدام الحكومة الإلكترونية بأداء العاملين:

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى تحسين مستوى أداء العاملين، وتسهيل عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتكوين فرق عمل تساعد على إيجاد الحلول الفورية للمشاكل، مما يحفز العاملين على تقديم أداء متميز والمشاركة في تفعيل خطط وبرامج المنظمة وتحقيق أهدافها. وتعتبر الأجهزة والمعدات التي تم تخصيصها لبناء نظام المعلومات هي العنصر المكمل والمتمم للعنصر البشري، والذي يسهم بصورة فاعلة في عملية التطوير الإداري. لذلك فإن العنصر البشري هو أهم مكونات نظام المعلومات لأنه العنصر الأساس وبدونه لا يكون هناك فائدة لمكونات النظام بالكامل (أصرف، 2012).

وتلعب الحكومة الإلكترونية دوراً هاماً في رفع مستوى كفاءة أداء الموظفين وخلق روح المشاركة وتحفيزهم على الإبداع، من خلال عملية التغيير والتحديث والتدريب التي يخضعوا لها في الأجهزة والإدارات الحكومية وفي المجالات كافة، وكذلك من خلال تسهيل العمل في إدارة عمليات الخدمة المقدمة للمواطنين، والتنسيق الفاعل بين مختلف المستويات الإدارية، حيث يسعى العاملون إلى تقديم الخدمة والقيام بالمهام دون عناء بعيداً عن الإجراءات الروتينية والمعاملات الورقية التي تستنزف جهدهم ووقتهم بشكل كبير (الظاهر، 2014).

ثانياً:الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة المتعلقة بالحكومة الإلكترونية والمتعلقة بأداء العاملين إلى ثلاثة مستويات: محلية، وعربية، وأجنبية، وتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم .

المبحث الأول: الدراسات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية :

الدراسات المحلية :

1- دراسة الشريف (2011) بعنوان: "**الحكومة الإلكترونية ثورة القرن الحادي والعشرين في تطوير الإدارة العامة " تجربة المملكة العربية السعودية**".

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الحكومة الإلكترونية في تطوير الإدارة العامة وذلك من خلال تجربة المملكة العربية السعودية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض، وتم توزيع (400) استبانه على أفراد عينة الدراسة، استُرد منها (251) استبانه، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها:

- أن معظم الأجهزة الحكومية المركزية لديها أنظمة حاسب آلي لإدارة أعمالها وإن كانت تتفاوت في استخدامه.

- يوجد تفاوت بين الأجهزة الحكومية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وفي استخدام التكنولوجيا وشبكة الإنترنت في تقديم الخدمات العامة.

- وجود بعض الصعوبات التي تحد من تطبيق الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.

2- دراسة القحطاني (2010) بعنوان: "**تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، وتكونت عينة الدراسة من ضباط الدفاع المدني بالمديرية العامة من رتبة ملازم حتى رتبة لواء، وقد اعتمد الباحث على الاستبانه كأداة للدراسة. وكانت أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

- أن المديرية العامة للدفاع المدني تحرص على تطبيق الحكومة الإلكترونية في التطوير الإداري.
- أن تطبيق الحكومة الإلكترونية تسهم في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني.

3- دراسة العميري (2008) بعنوان" **متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية-دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة-**"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات الإدارية والمالية والتقنية والبشرية التي تشجع على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، وقد تم تطوير استبانه وزعت على عمداء الكليات والوكلاء ورؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى والبالغ عددهم(190) فرداً .وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- قلة الخبراء في تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية في الجامعة.
- قلة القوانين والتشريعات الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- تدني درجة ارتباط مرافق الجامعة عن طريق شبكات الحاسب الآلي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير منافذ كافية لخطوط إتصالات مباشرة بالإنترنت، وربط جميع الإدارات والكليات ببعضها عن طريق شبكات الحاسوب.

4- دراسة آل عبد الله (2007) **بعنوان: "الحكومة الإلكترونية وأثرها على كفاءة العمليات"**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحكومة الإلكترونية على كفاءة العمليات، وقد شملت عينة البحث موظفي الدولة من طرف، والمستفيدين (مواطن) أي طالبي الخدمة أو المعلومة من طرف آخر، وقد قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من المجتمع السعودي. وكانت أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

- أن تطبيق الحكومة الإلكترونية سوف يسهم في رفع كفاءة العمليات، كما أنه يتوافق مع العادات والتقاليد والقيم الاجتماعية والدينية.

- أن تطبيق الحكومة الإلكترونية سوف يسهم في توحيد الإجراءات، كذلك فإن التحفيز على نشر التعليم الرقمي (الحاسب الآلي) ضرورة حتمية لتفعيل الحكومة الإلكترونية.

- وضع إجراءات محددة وتدريب موظفي الدولة ضرورة أساسية في كفاءة تنفيذ العمليات في ظل الحكومة الإلكترونية.

5- دراسة الحربي (2006) **بعنوان: "التحديات الإدارية والبشرية في تطبيق الحكومة الإلكترونية"**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات والتحديات الإدارية والبشرية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومعرفة مدى وعي الإدارة بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية، وقد تكونت عينة الدراسة من القيادات الإدارية التنفيذية والوسطى والعليا بجامعة الملك عبد العزيز، وقد اعتمد الباحث على الاستبانه كأداة للدراسة ووزعها على (415) موظفاً. وكانت أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود وعي لدى الإدارة بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

- هناك حاجة لوجود هيئة عامة رسمية تخطط وتشرف على وضع سياسة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

- أن مقاومة العاملين لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية ضعيفة.

- وجود وعي لدى المجتمع بفوائد ومميزات تطبيق الحكومة الإلكترونية.

6- دراسة آل رشيد (2006) بعنوان: "**إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في القسم النسائي بإدارة الرخص الطبية بمنطقة الرياض**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في القسم النسائي بإدارة الرخص الطبية بمنطقة الرياض، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في دراستها، ولتحقيق غايات الدراسة تم تطوير استبانه وزعت على عينة الدراسة المكونة من (55) مفردة. وقد كانت أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود إدراك بدرجة كافية لمفاهيم الحكومة الإلكترونية لدى عينة الدراسة لكونها من المفاهيم المهمة التي تعزز التحول.

- أن هناك رغبة في تطبيق الحكومة الإلكترونية لدى عينة الدراسة وذلك نتيجة الوعي بمفاهيمها.

- هناك تفاوت بالقدرات الفنية والتقنية المتوافرة في إدارة الرخص بالقدر الذي يكفل إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

7- دراسة العمري (2005) بعنوان: "**المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة للموانئ في المملكة العربية السعودية**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ، وكذلك التعرف على المعوقات والتحديات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ، وإبراز أهم الفوائد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتوعية والتثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال

تطبيق استبانه حول المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث طبقت على عينة عشوائية من العاملين في المؤسسة العامة للموانئ. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية أصبح هدفاً استراتيجياً وطموحاً لمعظم الأجهزة والإدارات العامة في المملكة العربية السعودية.

- ندرة التشريعات والقوانين المناسبة أو عدم تحديثها لتواكب التطورات التقنية الحديثة خاصة فيما يتعلق بالتطبيقات الحديثة ونظم المدفوعات المالية.

- أن هناك وضوحاً وإدراكاً لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية، ومفاهيم العمل الإلكتروني.

- أن هناك عدداً من الصعوبات التي تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مما يحتم على متخذي القرار أخذها بعين الاعتبار عند وضع الخطط الإستراتيجية في هذا المجال.

8- دراسة أبو مغايض (2004) بعنوان: "**الحكومة الإلكترونية بالمؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات البشرية والتقنية والإدارية اللازمة لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في المؤسسات العامة للمملكة العربية السعودية، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المنهج المسحي الوصفي، وقد شملت العينة (384) موظفاً من العاملين بتقنيات المعلومات في المؤسسات العامة بمدينة الرياض، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- تفاوت متطلبات العنصر البشري اللازمة لتطبيقات الحكومة الإلكترونية.

- توافر القدرات التقنية والفنية والتي تشكل عنصراً تكاملياً موحدة بالقدر الكافي الذي يمكن معه التحول للعمل الإلكتروني.

- ضعف التوافق بين الوضع الإداري للمؤسسات العامة وما تفرضه الحكومة الإلكترونية من متطلبات على الهياكل التنظيمية والعمليات الإدارية واللوائح والأنظمة وحتمية التخطيط المستقبلي.

الدراسات العربية:

1- دراسة الصالح وجرادات (2011) بعنوان: "**المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى فاعلية هذه المتطلبات في منظمات القطاع العام الأردني-دراسة ميدانية**".

هدفت الدراسة للتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتحديد متطلبات تطبيقها وتقييم فاعليتها في المؤسسات الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من 150 موظفاً في مؤسسات حكومية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المؤسسات الحكومية المبحوثة تطبق الإدارة الإلكترونية، وتولي اهتماماً كبيراً بها، من حيث الفهم والتعرف على المتطلبات الرئيسة واللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها. وأنه تتوافر في المؤسسات الحكومية الأردنية كل المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن هذه المتطلبات تمتاز بالفعالية المطلوبة لتحقيق الهدف من استخدامها. وقد أوصت الدراسة بضرورة تحديد أولويات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع العام الأردني، والسعي لتطوير معايير وأسس معتمدة من قبل كل المنظمات لقياس مدى النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2- دراسة محمود (2010) بعنوان: "**العوامل المؤثرة في تطبيق الحكومة الإلكترونية في القطاع العام الأردني**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في دعم تطبيق الحكومة الإلكترونية في القطاع العام الأردني، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانه أعدتها الباحثة لعينة الدراسة التي تكونت من (142) مبحوثا

من العاملين في مجال الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- أن العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في دعم تطبيق الحكومة الإلكترونية في القطاع العام الأردني تراوحت ما بين عالية ومتوسطة.

- تبين عدم وجود فروقات في اتجاهات المبحوثين نحو جميع العوامل المؤثرة في دعم تطبيق الحكومة الإلكترونية في القطاع العام الأردني.

3- دراسة اللوزي (2010) بعنوان: "**الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الإلكترونية كما يراها العاملون في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء العاملين في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن حول الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الإلكترونية في هذه الأجهزة كالبنية التحتية، والتشريعات والسياسات التنظيمية، وأمن المعلومات وسريتها، والموارد المادية، والإدارة، والوعي الاجتماعي، كذلك التحقق فيما إذا كانت هذه الآراء تختلف تبعاً لمتغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وطبيعة العمل والخبرة والمسمى الوظيفي. وتم جمع البيانات باستخدام استبانه أعدها الباحث لعينة الدراسة التي تكونت من (413) موظفاً عاماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد بينت نتائج الدراسة أن اتجاهات المبحوثين تشير إلى اعتبار الإدارة من أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الإلكترونية، تلاه مجال الموارد المادية، ثم التشريعات والسياسات التنظيمية، ثم أمن المعلومات وسريتها، تلاه الوعي الاجتماعي، وكان في المرتبة الأخيرة مجال البنية التحتية . كما دلت الدراسة على عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين آراء العاملين في الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، بينما وجدت فروق دالة

تعزى لمتغير العمر لصالح من تتراوح أعمارهم بين 26-35 سنة، ومتغير المسمى الوظيفي لصالح رؤساء الأقسام.

4- دراسة علوان وعبد الرحمن (2010) بعنوان" **إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة البصرة – دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الإدارات العامة**"

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء المديرين في المنظمات الحكومية في محافظة البصرة حول موضوع الحكومة الإلكترونية لتحديد الإمكانات المتاحة للتطبيق والمحددات التي توجهها هذه الإدارات.وقد تكونت عينة الدراسة من(85) مديراً في الإدارات العامة في المحافظة ممثلة ب(جامعة البصرة، مديرية التربية، مديرية توزيع الكهرباء، مديرية الجوازات والإقامة، الهيئة العامة للجمارك، الشركة العامة للموانئ العراقية، البنك المركزي العراقي). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم إجراء عملية الصيانة للشبكات لتأمين استمرارية الاتصالات وتقليل التلكؤ في العمل
- عدم وجود اعتراف قانوني حكومي بالوثائق الإلكترونية المستخدمة في إنجاز المعاملات، وعدم وجود تشريعات منظمة للأعمال الإلكترونية في البلد.
- وجود خلافات بين قادة المنظمات على مراكز السلطة في مشروع الحكومة الإلكترونية.

5- دراسة حداد (2009) بعنوان: "**دور الحكومة الإلكترونية في تحديث وتطوير أداء منظمات الأعمال في الأردن: دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية**".

هدفت إلى التعرف على دور الحكومة الإلكترونية في تحديث وتطوير أداء منظمات الأعمال في الأردن، وذلك من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية، أما عينة الدراسة فقد شملت 150 فرداً يعملون في أربع دوائر حكومية مركزية هي الجمارك، والعطاءات الحكومية، والأراضي والمساحة، والأحوال المدنية. وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- جاء أثر استخدام الحكومة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية عالياً لتعكس الدور الايجابي للحكومة الإلكترونية في هذا المجال.

- جاء أثر استخدام الحكومة الإلكترونية على تسهيل العمليات الإدارية عالياً لتعكس الدور الايجابي للحكومة الإلكترونية في هذا المجال.

- جاء أثر استخدام الحكومة الإلكترونية على تحسين الخدمات المقدمة للجمهور عالياً لتعكس الدور الايجابي للحكومة الإلكترونية في هذا المجال.

- جاء مساهمة الحكومة الإلكترونية في تعزيز المشاركة والشفافية عالياً لتعكس الدور الايجابي للحكومة الإلكترونية في هذا المجال.

الدراسات الأجنبية

1- دراسة أبو علي وزملاؤه (Abuali et al ,2010) بعنوان:

"Factors and Rules Effecting in E-Government"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن عدد من العوامل التي تؤثر على فعالية الحكومة الإلكترونية وضوابطها بمختلف مجالاتها سواء الشفافية أو التكاملية أو الاستجابة، حيث اشتُقّت هذه العوامل من مراجعة شاملة للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الحكومة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت إلى ضرورة اهتمام كل دولة وأخذها بعين الاعتبار كافة النواحي والمجالات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية كافة والعمل على تطويرها وتنميتها على نحو يؤدي إلى تخطيط العمليات ومراقبتها بشكل أفضل، بالإضافة إلى أنها تؤدي إلى تدريب جيد على الموارد البشرية، ومؤشرات قياس نجاح وفعالية برنامج الحكومة الإلكترونية.

2- دراسة ديتلر وزملاؤه (Detlor et al, 2010) بعنوان:

"Internal Factors Affecting the Adoption and Use of Government Websites"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الداخلية داخل الحكومة، والتي تؤثر على تبني واستخدام مواقع الحكومة والتي تعد جزءاً من الحكومة الإلكترونية. أجريت الدراسة باستخدام إطار مفاهيمي يستند إلى الإطار النظري، بالإضافة إلى التوجيهات والتحليلات المستمدة من استجابات الاستبيان الموزع على موظفي الحكومة والمجتمع العاملين في إدارة المجتمع في مقاطعة أونتاريو في كندا. وخلصت الدراسة إلى أن العوامل الداخلية التالية تملك تأثيراً إيجابياً على تصميم وتنفيذ مجالات الحكومة الإلكترونية، وهي: الشراكات التعاونية، هياكل الإدارة السليمة، الإدارة القوية، التنمية الفعالة للنظام، وعوامل التسويق والتمويل السليمة المستدامة.

3- دراسة الشافي والويركودي(Al-Shafi & Weerakkody, 2009) بعنوان:

"Factors Affecting E-Government Adoption in the State of Qatar"

هدفت الدراسة إلى التعرف على استخدام تكنولوجيا المعلومات سواء (الأجزاء المادية للحاسوب وملحقاته، والبرمجيات، والشبكات، والاتصالات، وقواعد البيانات، والإجراءات، والأفراد) اللازمة للكشف عن تبني خدمات الحكومة الإلكترونية في قطر، كما هدفت إلى الكشف عن العوامل المؤثرة في الحكومة الإلكترونية. أجريت الدراسة على عينة مقدارها (1179) مواطناً، وذلك بتوزيع استبيانات استخدمت لجمع البيانات الأساسية اللازمة لإجراء الدراسة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى محاولة أولية نحو فهم عملية تبني خدمات الحكومة الإلكترونية في قطر من وجهة نظر المواطنين، كما أشارت إلى أن مبادرة خدمات الحكومة الإلكترونية قد ساهمت بشكل ناجح في تشجيع فرص الوصول إلى الخدمات العامة والاستفادة منها، بالإضافة إلى ذلك، فقد أشارت الدراسة إلى ارتفاع

درجة الوعي بأهمية الحكومة الإلكترونية في قطر من خلال الإعلانات واستخدام وسائل التكنولوجيا المختلفة.

4- دراسة نافارو وزملاؤه (Navarro et al, 2007) بعنوان:

Factors Affecting the Use of E-government in the Telecommunications Industry of Spain"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العوامل التي تؤثر على استخدام الحكومة الإلكترونية في صناعة الاتصالات في إسبانيا، حيث أشارت الدراسة إلى أن الحكومة الإلكترونية قد أصبحت أحد أهم المفاتيح الرئيسة في إصلاح القطاع العام نظراً لما تتضمنه من الشفافية، والمساءلة، ومراعاتها لكل من المواطن والإدارات الحكومية والقومية، كما تختبر هذه الدراسة الأهمية النسبية لحجم الشركة وأدائها وثلاثة أنماط لتكنولوجيا المعلومات المؤثرة في استخدام الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال دراسة تجريبية اشتملت على (321) مؤسسة أو شركة إسبانية خاصة بالاتصالات باستخدام الانحدار اللوجستي متعدد الحدود. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فجوة واضحة في استخدام الحكومة الإلكترونية، وخلصت إلى أن أي استخدام للحكومة الإلكترونية يتأثر بشكل واضح بحجم العمل، وباستخدام تكنولوجيا المعلومات خلال العمل.

5- دراسة سريفاستافا وحسين (Srivastava & Hossain, 2006) بعنوان:

"Information Technology Law and e-Government: A Developing Country Perspective".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطبيق الحكومة الإلكترونية في دولة بنغلادش. استخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة على الحكومات الإلكترونية في بنغلادش. وقد أظهرت الدراسة أهمية استخدام الحكومة الإلكترونية باعتبارها آلية لتحسين كفاءة الحكومة من خلال الانفتاح والشفافية وتحسين التفاعل بين الحكومات والمواطنين ومنظمات المجتمع المدني. كما أظهرت فشل بنغلادش

في التقدم نحو تحقيق هدف الحكومة الإلكترونية على النحو المطبق لتكنولوجيا المعلومات. وبينت أسباب فشل بنغلادش في تطبيق مستوى أعلى من الحكومة الإلكترونية، وهي: تعقيد تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وزيادة تكاليف المشاركة في التحرك نحو مستويات أعلى من التطبيق، كذلك عدم وجود إطار قوي للسياسة والإدارة، إضافة إلى عدم وجود قانون يقضي بتنفيذ الحكومة الإلكترونية. وأوصت الدراسة بأهمية مضي بنغلادش إلى الأمام والعمل الفوري على سن قانون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل تطبيق الحكومة الإلكترونية والاندماج مع الثورة العالمية الإلكتروني.

المبحث الثاني: الدراسات التي تناولت أداء العاملين:

الدراسات المحلية

1- دراسة الحربي (2012) بعنوان: "**أثر التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق على شركات الاتصالات المتنقلة في المملكة العربية السعودية**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات المتنقلة في المملكة العربية السعودية. وقد تكونت عينة الدراسة من 384 فرداً وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد ارتباط جوهري بين تطوير أداء الشركات وتطبيق التدريب الإلكتروني.
- وجود علاقة ارتباط بين تطبيق التدريب الإلكتروني داخل الشركات محل الدراسة وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي.
- يوجد اتفاق على ضرورة تنمية مهارات العاملين بشكل يتفق مع إجراءات العمل في ظل مفهوم التدريب الإلكتروني.

2- دراسة بكري (2012) بعنوان " **دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين –دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة** ".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين وتحديد طبيعة العلاقة بينهما. وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (200) فرد وكان عدد الاستبانات المستردة (169) استبانه. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- مساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين بشكل فعال.
- وجود علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وبين أداء الموظفين .

وقد أوصت الدراسة بضرورة استغلال الطاقات الشبابية بالمنظمات لنشر الوعي الإلكتروني بين الموظفين.

3- دراسة النويقة (2011) بعنوان: "**أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف**".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الأداء الوظيفي في جامعة الطائف، والتعرف على العوامل المؤثرة فيه من وجهة نظر العاملين. ولأغراض هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطوير استبانه وزعت على (210) موظفين. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية وأداء الموظفين.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام الحوافز وأداء الموظفين.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام حوافز فعال وأداء الموظفين.

4- دراسة نافع (2011) بعنوان: "**التمكين الوظيفي وأثره على أداء العاملين في جامعة الطائف**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التمكين الوظيفي وأثره على أداء العاملين في جامعة الطائف، وذلك من منطلق أن مدخل تمكين العاملين يعد أحد الأساليب الإدارية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، والذي يمكن استخدمه في تحسين الأداء، والإنتاجية، وجودة الخدمات في المنظمات الخدمية، ورضا العاملين والعملاء، وزيادة الفاعلية التنظيمية. ولقد تم اختيار مفردات عينة البحث من الفئات المختلفة من العاملين في جامعة الطائف بطريقة عشوائية، حيث بلغ عدد أفراد العينة (350). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مقومات التمكين الوظيفي (الثقافة التنظيمية، والمشاركة، والتدريب المستمر، والثقة

الإدارية، ووضوح الدور، والحصول على المعلومات، وفرق العمل) ومستوى أداء العاملين في جامعة الطائف.

5- دراسة العتيبي (2008) بعنوان: " **أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين- دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز**".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين مستوى أداء العاملين ومجموعة من المتغيرات الخاصة بآثار تطبيق الحكومة الإلكترونية (الاقتصادية، الإدارية، الاجتماعية، التقنية، والأمنية). وقد تم استخدام المنهج الوصفي من خلال توزيع (1589) استبانه، وكان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (393). وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الآثار (الاقتصادية، الإدارية، الاجتماعية، التقنية، والأمنية) لتطبيق الحكومة الإلكترونية ومستوى أداء العاملين.

الدراسات العربية

1- دراسة الختالين (2013) بعنوان: "**مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثره على أداء العاملين في الدوائر الحكومية الأردنية بمحافظة إربد من وجهة نظر العاملين** ".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات، ومستوى أداء العاملين في الدوائر الحكومية الأردنية بمحافظة إربد من وجهة نظر العاملين، وقد تكونت عينة الدراسة من (412) موظفاً، تم اختيارها بطريقة عشوائية من مختلف المستويات الإدارية في الدوائر الحكومية بمحافظة إربد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، حيث تم تصميم وتطوير استبانه و توزيعها على أفراد عينة الدراسة وأسترجع منها (357) استبانه صالحة للتحليل. وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن المستوى العام لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الدوائر الحكومية الأردنية بمحافظة إربد من وجهة نظر العاملين كان بدرجة عالية .

– أن المستوى العام لمستوى أداء العاملين في الدوائر الحكومية الأردنية بمحافظة إربد من وجهة نظر العاملين كان بدرجة عالية.

2– دراسة عطية (2012) بعنوان: "**أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في جامعة ورقلة في الجزائر**".

هدفت الدراسة للتعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الجزائر، وقد أختار الباحث جامعة ورقلة لتشخيص أثر تكنولوجيا المعلومات ومدى أثره على الأداء الوظيفي من خلال اتجاهات وآراء موظفيها. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين.

– هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و(حجم الأداء،نوعية الأداء، كفاءة الأداء، تبسيط العمل).

– لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وسرعة الإنجاز.

3– دراسة بني بكر (2012) بعنوان: "**مستوى تطبيق معايير تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق معايير تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانه لقياس مستوى تطبيق معايير تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، تكونت من (41) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (270) فرداً من العاملين في المصارف التجارية الأردنية، وتم معالجتها بالأساليب الإحصائية المناسبة في ضوء استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج ما يلي: أن المصارف

التجارية الأردنية تطبق معايير تقييم أداء العاملين بدرجة مرتفعة فيما يخص مجال سرعة إنجاز العمل ومجال جودة الأداء، وتطبق معايير تقييم أداء العاملين بدرجة متوسطة في كل من مجالات (التعاون بين العاملين والمديرين (فرق العمل)، والابتكار والإبداع في العمل، والقدرة على حل المشكلات). كما أظهرت النتائج وجود تأثير لتطبيق معايير تقييم الأداء على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية بدرجة مرتفعة فيما يخص مجالات الأداء الوظيفي (دقة الأداء، سرعة أداء العمل، جودة الأداء، وكمية الأداء).

4- دراسة الجساسي (2011) بعنوان " **أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان**"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الحوافز المادية والمعنوية في أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العُمانية، وقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي في الدراسة وقام بتطوير استبانه وزعت على (290) موظفاً من رؤساء الأقسام والموظفين العاملين في الوزارة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في الوزارة تعزى لمتغير العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة العاملين في مسقط وأفراد عينة الدراسة العاملين في(الظاهرة – الداخلية- ظفار – البريمي- الباطنة شمال) حول أثر الحوافز، وجاءت الفروق لصالح أفراد العينة العاملين في (الظاهرة-الداخلية- ظفار – البريمي- الباطنة شمال) .

5- دراسة السكر والجرادات (2010) بعنوان: "**أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين في جامعة الحسين بن طلال من وجهة نظر العاملين**".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين في جامعة الحسين بن طلال في الأردن من وجهة نظر العاملين، كما تناولت الدراسة محور العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية (المتغير المستقل) وأثر هذا المتغير على المتغير التابع (أداء العاملين). ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانه كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (136) مفردة. وأظهرت نتائجها ما يأتي:

- جاءت تصورات أفراد العينة في استخدام نظم المعلومات الإدارية متوسطة .

- وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية، لاستخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين في جامعة الحسين بن طلال.

وأوصى الباحثان بإجراء مزيد من البحوث حول دراسة أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين، إضافة إلى ضرورة توافر مثل هذه التطبيقات لنظم المعلومات الإدارية في الجامعات، وتدريب العاملين على كيفية توظيف استخدامها من خلال خلق جو من المشاركة الفعالة بين العاملين على هذه البرامج والمستخدمين لها.

6- دراسة الشعار(2008) بعنوان: "**أثر أساليب تقييم أداء العاملين على أدائهم في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب تقييم أداء العاملين على أدائهم في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، وقد تَكَونَ مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة الكبيرة في الأردن والتي بلغ عددها (162) شركة صناعية مساهمة. وبسبب كبر حجم مجتمع الدراسة اقتصر الباحث على عينة عشوائية من تلك الشركات وبنسبة (25%)، لتكون في صورتها النهائية

مكونـة مـن (41) شركة صـناعية مسـاهمة. وقد استخدم الباحث أداتين لتحقيق أغراض الدراسة، كانت الأولى استبانه بلغ عدد فقراتها (49) فقرة، بالإضافة إلى ثلاثة أسئلة مفتوحة تقيس أداء العاملين، تم التحقق من صدقها وثباتها، أما الثانية فكانت عبارة عن مقابلات أجراها الباحث مع عدد من المديرين في تلك الشركات، وقد بينت الدراسة وجود أثر يتمتع بأهمية إحصائية للأساليب التقليدية (أسلوب الترتيب، أسلوب الصفات والخصائص، أسلوب المقارنات، الأسلوب البياني) لتقييم الأداء على أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة. ووجود أثر يتمتع بأهمية إحصائية للأساليب الحديثة (أسلوب الوقائع الحرجة أو الأحداث الهامة، أسلوب قوائم المراجعة ذات الأوزان، أسلوب القوائم السلوكية) لتقييم الأداء على أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة.

الدراسات الأجنبية

1- دراسة ساماد(Samad, 2011) بعنوان:

"Predictors of Performance Appraisal Among Managers in Malaysian Commercial Banks"

هدفت الدراسة إلى معرفة تبني عملية تقييم الأداء بين المديرين في البنوك التجارية الماليزية. وتم تطوير استبانه لأغراض الدراسة، تم توزيعها من قبل الباحث على عينة الدراسة المكونة من (250) موظفاً إدارياً في البنوك التجارية الماليزية، حيث تم أخذها بطريقة عشوائية طبقية. وقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الإحصاء الوصفي الاستنتاجي. وتوصلت النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي والعوامل الديموغرافية ارتبطت بادراك الموظفين لتقييم الأداء المتعلق بالكفاءة والفاعلية. كما بينت الدراسة أن الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والعوامل الديموغرافية هي بمثابة مؤشرات لإدراك الموظفين لتقييم الأداء.

2- دراسة شو وبن (Choe & Pin, 2006) بعنوان:

"Managerial Power,Stock Based Incentives, and Firm Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين السلطات الإدارية التي يتمتع بها المديرون وأداء الشركة ككل عند السماح للمديرين بالمشاركة في أسهم الشركة كنوع من التحفيز لهم، وكيف تؤثر السلطة الإدارية على أداء المديرين وأداء الشركة مقابل التعويض وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- راتب المدير ليس له سقف أعلى يقيده في حال المشاركة بالأسهم كحافز، كما أن السلطات الإدارية لا تؤدي لحدوث خلل في الكفاءة وتكون النتيجة بتحول بعض الأموال من أصحاب الأسهم المالية إلى المديرين.
- أن السماح للمديرين بالمشاركة في أسهم الشركة قادهم إلى زيادة جهودهم ورفع مستوى أداء الشركة.

3- دراسة إريكسون و فيليفال (Eriksson & Villeval,2004) بعنوان:

"Other-Regarding Preference and Performance Pay-An Experiment on Incentives and Sorting"

هدفت الدراسة إلى إيضاح النتائج التجريبية لقياس التحفيز والتأثيرات الأسلوبية لدفع الأداء وأيضاً قياس مدى تأثير العوامل الأخرى على الأداء من حيث تبادلية الامتيازات المقررة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- وجود تركيز كبير على الموظفين من ذوي المهارة العالية في المؤسسات التي تدفع بناء على الأداء.

- رغم التدخلات إلا أن الأجر المجدي والفعال يتسق مع التبادلية التي تقلل من الجذب نحو الأداء المرتبط بالدفع.

4- دراسة جيبس (Gibbs, 2004) بعنوان:

" Performance Measure Properties and Incentives "

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة خصائص قياس الأداء ونظام الحوافز المعد للدوائر التجارية، وذلك من خلال استخدام معلومات وبيانات عن عقود واتفاقيات لبعض الحوافز للمديرين ذوي العلاقة التجارية. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- أن خصائص مقاييس الأداء تتعلق بالحوافز ومدى الثقل الموجود في المقياس، مثل طبيعة علاوة العاملين.
- أن الشركات تختار مقاييس الأداء الأفضل للعلاوة الأساسية، ثم لعلاوات أخرى أعلى.
- أن خصائص مقاييس الأداء لها دور أساسي عند استخدام المؤسسة للحوافز الضمنية ومن خلال علاوات الموظفين لتحقيق التوازن في أنواع الحوافز المتعددة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

لا شك أن استعراض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى مواضيع ذات علاقة بموضوع الدراسة والتي جرت في مناطق مختلفة من العالم، سواء تلك التي جرت في الدول المتقدمة أو النامية ومنها السعودية، قد أسهم في زيادة المخزون المعرفي للباحث وخاصة الدراسات الحديثة. ولكن لهذه الدراسة خصوصيتها وأهميتها التي تميزها عن غيرها من الدراسات، حيث أن ما يميزها عما جاءت به الدراسات السابقة ما يلي:

أولاً: أنها تناولت بالدراسة قطاعات خدمية حكومية هامة لم تأخذ حقها من البحث من قبل الباحثين السعوديين– حسب علم الباحث– وهي الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، والتي حقيقةً تعتبر تطبيقات الحكومة الإلكترونية من أكثر الأشياء تأثيراً عليها نظراً لطبيعة الخدمات التي تقدمها هذه الإدارات وحاجتها إلى مثل هذه التطبيقات المتطورة.

ثانياً : أنها الدراسة الأولى – في حدود علم الباحث – التي تبحث في مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، لما لذلك من أهمية في مواكبة التطورات وتحسين الأداء الوظيفي وتحسين ظروف العمل الداخلية، والاستجابة للمتغيرات المؤثرة في بيئة العمل الخارجية.

الفصل الثالث

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشتها في ضوء أسئلتها، وذلك من خلال العرض التحليلي الموسع والشامل للإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشة نتائجها.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: " ما مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ؟ والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	تسهيل العملية الإدارية	4.41	.68	مرتفع
2	3	تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.36	.71	مرتفع
3	4	تسهيل عملية اتخاذ القرارات	4.07	.85	مرتفع
4	1	تنمية الموارد البشرية	3.99	.87	مرتفع
		مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	4.19		مرتفع

تشير النتائج التي تم التوصل إليها في الجدول رقم (6) إلى أن المستوى العام لفاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية كان مرتفعاً وبمتوسط حسابي بلغ (4.19). كما يبين الجدول أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.99 – 4.41) وجميعها مرتفعة، حيث جاء مجال تسهيل العملية الإدارية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.41) وبمستوى مرتفع، تلاه في المرتبة

الثانية مجال تحسين الخدمات المقدمة للمواطن بمتوسط حسابي بلغ (4.36) وبمستوى مرتفع، ثم جاء في المرتبة الثالثة مجال تسهيل عملية اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي بلغ (4.07) وبمستوى مرتفع، بينما جاء مجال تنمية الموارد البشرية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.99) وبمستوى مرتفع. ويظهر من الجدول أعلاه أن الانحراف المعياري تراوح ما بين (68.– 87.) وهذا يدل على تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة التي أظهرت بأن مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية عالٍ مع دراسة (حداد ، 2009)، و دراسة (القحطاني،2010)، ودراسة(الصالح وجرادات،2011)، في حين اختلفت مع دراسة (Srivastava & Hossain, 2006)، و(العميري، 2008) اللتان أظهرتا مستوى متدني لاستخدام الحكومة الإلكترونية. وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على حدا:

1.تنمية الموارد البشرية جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تنمية الموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	تقليل الصراع بين العاملين الناجم عن التداخل في الصلاحيات.	4.18	1.02	مرتفع
2	2	تعزيز ثقة العاملين بأهمية الأعمال التي يقومون بها.	4.11	.97	مرتفع
3	1	تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم.	4.09	.95	مرتفع
4	4	مراجعة وتطوير الإجراءات الإدارية من حيث جودة العمل.	4.09	1.02	مرتفع
5	7	تحسين عملية تقييم أداء العاملين.	4.03	1.14	مرتفع
6	3	تدريب الكوادر البشرية من أجل تحسين أدائهم.	3.99	1.09	مرتفع
7	9	تحديث أساليب استقطاب الكوادر البشرية ضمن معايير وأسس واضحة.	3.94	1.17	مرتفع
8	5	ربط التدريب بالاحتياجات الفعلية لعمل العاملين.	3.89	1.15	مرتفع
9	6	التخلص من الكوادر البشرية غير المؤهلة وغير القابلة للتطوير والتأهيل.	3.58	1.40	متوسط
		تنمية الموارد البشرية	3.99		مرتفع

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لتنمية الموارد البشرية بلغ (3.99) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.58− 4.18)، حيث جاءت الفقرة رقم (8) ونصها " تقليل الصراع بين العاملين الناجم عن التداخل في الصلاحيات" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.18)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى استقلالية الأقسام في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر واختصاص كل قسم فيها بالقيام بأعمال معينة، وبالتالي تمتع كل قسم من هذه الأقسام بصلاحيات مستقلة عن بقية الأقسام الأمر الذي يحول دون وقوع صراعات وخلافات بين العاملين في هذه الأقسام، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (2) وبمتوسط حسابي بلغ (4.11) ونصها " تعزيز ثقة العاملين بأهمية الأعمال التي يقومون بها"، وجاءت الفقرتان رقم (1) و(4) ونصهما على التوالي" تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم " و" مراجعة وتطوير الإجراءات الإدارية من حيث جودة العمل" في المرتبتين الثالثة والرابعة وبمتوسط حسابي لكل منهما بلغ (4.09)، بينما جاءت الفقرة رقم (6) ونصها " التخلص من الكوادر البشرية غير المؤهلة وغير القابلة للتطوير والتأهيل " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.58) وبمستوى متوسط، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الإدارات الحكومية التي تتردد في كثير من الأحيان في تسريح بعض الكوادر العاملة غير المؤهلة لديها نتيجة التشريعات والقوانين الحكومية التي تحمي حقوق العاملين، في حين أن القطاع الخاص لا يتردد في التخلص من العمالة غير المؤهلة إذا ما وجدها لا تخدم أهدافه الربحية. لقد تراوحت الانحرافات المعيارية لهذا البُعد ما بين (.95 − 1.40)، حيث يظهر من الفقرتان (2 ، 1) أن هناك تقارباً في إجابات أفراد عينة الدراسة، أما بقية الفقرات فتظهر أن هناك تباعداً في إجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة التي أشارت إلى أن أثر استخدام الحكومة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية كان عالياً مع دراسة (حداد،2009).

2. تسهيل العملية الإدارية

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تسهيل العملية الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	11	تسهيل عملية حفظ الملفات من التلف أو الضياع.	4.59	.70	مرتفع
2	10	تبسيط الإجراءات وتقليل خطوات الحصول على الخدمة.	4.52	.75	مرتفع
3	15	تسهيل الرجوع إلى المعلومات الخاصة بالعاملين.	4.48	.77	مرتفع
4	13	التقليل من الاعتماد على استخدام الطرق التقليدية للتواصل مع العاملين.	4.42	.84	مرتفع
5	16	توفير نظام معلومات إداري مفصل ودقيق لإنجاز العمل.	4.35	.89	مرتفع
6	12	خلق نظام رقابي فعال على الأعمال والوقت.	4.34	.93	مرتفع
7	14	توحيد الإجراءات الإدارية لتقديم الخدمات المتشابهة بين الوحدات المختلفة.	4.20	.97	مرتفع
		تسهيل العملية الإدارية	4.41		مرتفع

يبين الجدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي لتسهيل العملية الإدارية بلغ (4.41) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (4.20- 4.59)، حيث جاءت الفقرة رقم (11) ونصها " تسهيل عملية حفظ الملفات من التلف أو الضياع " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.59)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن الإدارات الحكومية بمدينة عرعر تعتمد بشكل كبير على الأرشفة الإلكترونية في تخزين الملفات والبيانات ، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (10) وبمتوسط حسابي بلغ (4.52) ونصها " تبسيط الإجراءات وتقليل خطوات الحصول على الخدمة" ، وجاءت الفقرة رقم (15) ونصها " تسهيل الرجوع إلى المعلومات الخاصة بالعاملين " في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (4.48)، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها " توحيد الإجراءات الإدارية لتقديم الخدمات المتشابهة بين الوحدات المختلفة " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.20) وبمستوى مرتفع، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى فاعلية تطبيق الإدارات الحكومية للإجراءات الكفيلة بالوصول إلى الحكومة الإلكترونية من خلال مرحلة دمج

الخدمات المتشابهة التي تقدمها وتوحيد إجراءاتها لتخفيف العبء عن المواطن ومنع الازدواجية في تقديم الخدمة له. لقد تراوحت الانحرافات المعيارية لهذا البُعد ما بين (.70 –.97)، وهذا يدل على وجود تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة التي أشارت إلى أن أثر استخدام الحكومة الإلكترونية على تسهيل العملية الإدارية كان عالياً مع دراسة (حداد،2009).

3. تحسين الخدمات المقدمة للمواطن

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تحسين الخدمات المقدمة للمواطن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية(ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	18	تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمة.	4.51	.85	مرتفع
2	19	إنجاز الأعمال بالدقة التي تتطلبها طبيعة العمل.	4.44	.76	مرتفع
3	20	مراجعة المعلومات للتحقق من دقتها باستمرار.	4.44	.77	مرتفع
4	21	توفير المعلومات المتجددة والمتطورة والحديثة بشكلٍ دائمٍ ومستمر.	4.35	.89	مرتفع
5	22	تقديم الخدمات بشكل تكاملي بحيث تكون متاحة للجميع دون استثناء.	4.33	.92	مرتفع
6	17	التقليل من تكلفة أداء الخدمة.	4.28	.98	مرتفع
7	23	اطلاع المواطن على تسلسل أداء الخدمة.	4.15	1.08	مرتفع
		تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.36		مرتفع

يبين الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي لتحسين الخدمات المقدمة للمواطن بلغ (4.36) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (4.15– 4.51)، حيث جاءت الفقرة رقم (18) ونصها " تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمة " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.51)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى سرعة الإجراءات المتبعة نتيجة التطبيقات الإلكترونية في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر التي تختزل الكثير من الأعمال وبالتالي اختصار الوقت اللازم لتقديم الخدمة للمواطن ، في حين جاءت الفقرتان رقم(19) و(20) في المرتبتين

الثانية والثالثة وبمتوسط حسابي لكل منهما (4.44) ونصهما على التوالي " إنجاز الأعمال بالدقة التي تتطلبها طبيعة العمل " و " مراجعة المعلومات للتحقق من دقتها باستمرار " ، بينما جاءت الفقرة رقم (23) ونصها " اطلاع المواطن على تسلسل أداء الخدمة " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.15) وبمستوى مرتفع . أما الانحرافات المعيارية لهذا البُعد فقد تراوحت ما بين (.76– 1.08)، حيث أظهرت الفقرة رقم (23) وجود تباعد في إجابات أفراد عينة الدراسة، بينما أظهرت بقية الفقرات وجود تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة التي أشارت إلى أن أثر استخدام الحكومة الإلكترونية على تحسين الخدمات المقدمة للمواطن كان عالياً مع دراسة (حداد،2009).

4. تسهيل عملية اتخاذ القرار

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تسهيل عملية اتخاذ القرار مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	27	إنجاز كافة الأمور المتعلقة بعملية التسجيل وتسديد رسوم الخدمة.	4.29	.91	مرتفع
2	31	توفير المعلومات الدقيقة لصانع القرار.	4.29	.94	مرتفع
3	30	تسريع خطوات عملية صنع القرار.	4.19	.97	مرتفع
4	28	إنجاز عملية اتخاذ القرارات بكفاءة عالية.	4.05	1.03	مرتفع
5	24	معرفة الواقع الفعلي للوحدة الإدارية.	4.02	1.01	مرتفع
6	29	توفير الكفاءات العاملة المؤهلة علميا وعمليا.	3.94	1.09	مرتفع
7	25	التعرف على حاجات الأقسام من تجهيزات وأدوات وأجهزة.	3.91	1.12	مرتفع
8	26	اتخاذ القرارات بعد دراستها بعمق.	3.84	1.13	مرتفع
		تسهيل عملية اتخاذ القرارات	4.07		مرتفع

يبين الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي لتسهيل عملية اتخاذ القرار بلغ (4.07) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.84– 4.29)، حيث جاءت الفقرتان

رقم (27) و(31) ونصهما على التوالي" إنجاز كافة الأمور المتعلقة بعملية التسجيل وتسديد رسوم الخدمة " و " توفير المعلومات الدقيقة لصانعي القرار" في المرتبتين الأولى والثانية وبمتوسط حسابي لكل منهما (4.29)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى توفر نظام معلومات وشبكات معلوماتية متطورة ومرتبطة مع بعضها البعض في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر تسهل إنجاز المعاملات لطالبي الخدمة وتتيح توفير معلومات دقيقة لصناع القرار، كما جاءت الفقرة رقم(30) ونصها " تسريع خطوات عملية صنع القرار " في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (4.19) ، بينما جاءت الفقرة رقم (26) ونصها " اتخاذ القرارات بعد دراستها بعمق " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.84) وبمستوى مرتفع . أما الانحرافات المعيارية لهذا البُعد فقد تراوحت ما بين (.91 – 1.13)، حيث أظهرت الفقرات (27) ،(31)، (30) وجود تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة، بينما أظهرت بقية الفقرات وجود تباعد في إجابات أفراد عينة الدراسة.

السؤال الثاني: " ما مستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ، والجدول رقم(11) يوضح ذلك.

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	كمية الأداء	4.06	.84	مرتفع
2	1	سرعة الأداء	4.04	.96	مرتفع
3	3	جودة الأداء	4.02	.90	مرتفع
4	2	تكلفة الأداء	3.97	.93	مرتفع
		أداء العاملين ككل	4.02		مرتفع

تشير النتائج التي تم التوصل إليها في الجدول رقم (11) إلى أن المستوى العام لأداء العاملين كان مرتفعاً وبمتوسط حسابي بلغ (4.02). كما يبين الجدول أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.97 – 4.06)، حيث جاء مجال كمية الأداء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.06) وبمستوى مرتفع، تلاه في المرتبة الثانية مجال سرعة الأداء بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وبمستوى مرتفع، تلاه في المرتبة الثالثة مجال جودة الأداء بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وبمستوى مرتفع، بينما جاء مجال تكلفة الأداء في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.97) وبمستوى مرتفع. ويظهر من الجدول رقم(11)أن الانحراف المعياري تراوح ما بين (.84 - .96) وهذا يدل على تقارب أفراد عينة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة التي أشارت لوجود مستوى مرتفع لأداء العاملين مع دراسة (الختالين، 2013). وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بُعد على حدا:

1. سرعة الأداء

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد سرعة الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	إنجاز المعاملات الإدارية في أسرع وقت ممكن.	4.14	1.02	مرتفع
2	2	إنجاز القدر الأكبر من المعاملات الإدارية.	4.10	1.01	مرتفع
3	1	تسريع الاستجابة لمتطلبات متلقى الخدمة.	4.08	1.06	مرتفع
4	4	الحد من الأنشطة والعمليات غير المهمة.	3.98	1.11	مرتفع
5	5	التقليل من عدد شكاوى المواطنين المتعلقة بسرعة أداء وتقديم الخدمة.	3.93	1.18	مرتفع
		سرعة الأداء	4.04		مرتفع

يبين الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لسرعة الأداء بلغ (4.04) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.93– 4.14)، حيث جاءت الفقرة رقم (3) ونصها " إنجاز المعاملات الإدارية في أسرع وقت ممكن " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ

(4.14)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى اعتماد الإدارات الحكومية بمدينة عرعر على تطبيقات إلكترونية متطورة وأتمتة الإجراءات فيها وبالتالي تسهل إنجاز المعاملات لطالبي الخدمات سهلاً وسريعاً، كما جاءت الفقرة رقم(2) ونصها " إنجاز القدر الأكبر من المعاملات الإدارية " في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (4.10) ، بينما جاءت الفقرة رقم (5) ونصها " التقليل من عدد شكاوى المواطنين المتعلقة بسرعة أداء وتقديم الخدمة " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.93) وبمستوى مرتفع. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض الملاحظات البسيطة من قبل طالبي الخدمة تتعلق بوجود بطء قليل في بعض جوانب العمل.أما الانحرافات المعيارية لهذا البُعد فقد تراوحت ما بين (1.01 – 1.18) وهذا يدل على وجود تباعد في إجابات أفراد عينة الدراسة.

2. تكلفة الأداء

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تكلفة الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية(ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	10	تقليل وقت أداء الخدمة.	4.09	1.05	مرتفع
2	11	تقليل عدد المراجعين لتلقي الخدمة.	4.08	1.09	مرتفع
3	12	إنجاز القدر الأكبر من الأعمال بكلفة أقل.	4.00	1.20	مرتفع
4	7	تقليل عدد العاملين لأداء الخدمة المقدمة.	3.95	1.10	مرتفع
5	6	خفض تكلفة الخدمة المقدمة للمواطنين.	3.94	1.20	مرتفع
6	9	تقليل حجم متابعة الإدارة لأداء العمل.	3.93	1.06	مرتفع
7	8	تقليل تكلفة المواد والأجهزة اللازمة لأداء وتقديم الخدمة.	3.83	1.18	مرتفع
		تكلفة الأداء	3.97		مرتفع

يبين الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي لتكلفة الأداء بلغ (3.97) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.83– 4.09)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) ونصها " تقليل وقت أداء الخدمة " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.09)، ويمكن أن تعزى هذه

النتيجة إلى قيام الإدارات الحكومية بمدينة عرعر بتنفيذ الأعمال وإنجاز المعاملات عن طريق شبكات معلوماتية متطورة، الأمر الذي يوفر الكثير من الوقت على طالبي الخدمة، كما جاءت الفقرة رقم (11) ونصها " تقليل عدد المراجعين لتلقي الخدمة " في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (4.08) ، بينما جاءت الفقرة رقم (12) ونصها " إنجاز القدر الأكبر من الأعمال بكلفة أقل " بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (4.00) وبمستوى مرتفع، وأخيراً جاءت الفقرة رقم (8) ونصها " تقليل تكلفة المواد والأجهزة اللازمة لأداء و تقديم الخدمة " وبمتوسط حسابي بلغ (3.83) وبمستوى مرتفع، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى وجود بعض التجهيزات الإلكترونية ذات التكلفة العالية نسبياً والضرورية لتقديم الخدمة للمستفيد في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر .أما الانحرافات المعيارية لهذا البُعد فقد تراوحت ما بين (1.05 – 1.18) وهذا يدل على وجود تباعد في إجابات أفراد عينة الدراسة.

3. جودة الأداء

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد جودة الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية(ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	13	تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة.	4.20	1.01	مرتفع
2	19	إنجاز العاملين للأعمال والواجبات المطلوبة منهم بشكل أفضل.	4.15	.95	مرتفع
3	17	زيادة التزام العاملين بالقوانين والأنظمة والتعليمات عند إنجاز المعاملات.	4.13	1.00	مرتفع
4	18	تعلم العاملين لمهارات جديدة لتحسين جودة العمل.	4.03	1.02	مرتفع
5	15	تحسين استخدام الإمكانات والموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية أكبر.	3.94	1.03	مرتفع
6	16	تقليل الشكاوى المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.	3.90	1.09	مرتفع
7	14	تنفيذ البرامج التدريبية التي تحسن من مستوى قدرة العاملين على أداء الخدمة وتقديمها.	3.79	1.17	مرتفع
		جودة الأداء	4.02		مرتفع

يبين الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي لجودة الأداء بلغ (4.02) بمستوى مرتفع. كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.79– 4.20)، حيث جاءت الفقرة رقم (13) ونصها " تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.20)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى حرص الإدارات الحكومية بمدينة عرعر على ضبط جودة الخدمات التي تقدمها والاهتمام بمستوى أداء الخدمة الأمر الذي يعزز من رضا متلقي الخدمة، كما جاءت الفقرة رقم (19) ونصها " إنجاز العاملين للأعمال والواجبات المطلوبة منهم بشكل أفضل " في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (4.15) ، بينما جاءت الفقرة رقم (17) ونصها " زيادة التزام العاملين بالقوانين والأنظمة والتعليمات عند إنجاز المعاملات " بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (4.13) وبمستوى مرتفع، وأخيراً جاءت الفقرة رقم (14) ونصها " تنفيذ البرامج التدريبية التي تحسن من مستوى قدرة العاملين على أداء الخدمة وتقديمها" وبمتوسط حسابي بلغ (3.79) وبمستوى مرتفع، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى قلة البرامج التدريبية النوعية والمتخصصة في مجال تطبيقات الحكومة الإلكترونية نظراً للتكلفة العالية نسبياً، بالإضافة إلى أنها تتطلب توافر فرق تدريبية متخصصة غالباً ما يتم استقطابها من خارج الإدارات الحكومية.أما الانحرافات المعيارية لهذا البُعد فقد تراوحت ما بين (.95– 1.17)، فقد أظهرت الفقرة رقم (19) وجود تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة، أما بقية الفقرات فقد أظهرت وجود تباعد في إجابات أفراد عينة الدراسة.

4. كمية الأداء

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد كمية الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=344)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	21	زيادة معدل إنجاز العمل بشكل ملموس وبوقت أقل.	4.19	.88	مرتفع
2	20	زيادة كمية الخدمات المقدمة للمراجعين.	4.15	.98	مرتفع
3	25	إنجاز أكبر عدد من المهام والواجبات المطلوبة من العاملين	4.15	.97	مرتفع
4	23	تطوير مستوى الأداء العام للعاملين بشكل مستمر.	3.99	1.00	مرتفع
5	24	زيادة قدرة العاملين على مواجهة وتحمل ضغوط العمل	3.96	1.07	مرتفع
6	22	توفير بدائل وأساليب جديدة لحل المشكلات.	3.95	.94	مرتفع
		كمية الأداء	4.06		مرتفع

يبين الجدول رقم (15) أن المتوسط الحسابي لكمية الأداء بلغ (4.06) بمستوى مرتفع. كما يبين الجدول (15) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.95- 4.19)، حيث جاءت الفقرة رقم (21) ونصها " زيادة معدل إنجاز العمل بشكل ملموس وبوقت أقل " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.19)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى استخدام الإدارات الحكومية بمدينة عرعر للتطبيقات الإلكترونية في إنجاز أعمالها، وبالتالي تنفيذ أكبر قدر ممكن من المهام نتيجة تضمينها في الشبكات المعلوماتية، الأمر الذي يزيد من معدل إنجازها وبزمن أقل، كما جاءت الفقرتان رقم (20) و(25) ونصهما على التوالي " زيادة كمية الخدمات المقدمة للمراجعين " و " إنجاز أكبر عدد من المهام والواجبات المطلوبة من العاملين " في المرتبتين الثانية والثالثة وبمتوسط حسابي لكل منهما (4.15) ، وأخيراً جاءت الفقرة رقم (22) ونصها " توفير بدائل وأساليب جديدة لحل المشكلات " وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبمستوى مرتفع. أما الانحرافات المعيارية لهذا البُعد فقد

تراوحت ما بين (1.07 –.88)، فقد أظهرت الفقرتان رقم (23) و(24) وجود تباعد في إجابات أفراد عينة الدراسة، أما بقية الفقرات فقد أظهرت وجود تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة.

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية والمتمثلة بـ(المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم، والتدريب المتخصص)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا للعوامل الشخصية والوظيفية والمتمثلة بـ(المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم، التدريب المتخصص)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لمتغير الحصول على تدريب متخصص، وتحليل التباين الأحادي لكل من المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم، والجداول التالية توضح ذلك.

1. المؤهل العلمي

جدول (16)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير المؤهل العلمي (ن=344)

المجال	ثانوية عامة فما دون		دبلوم		بكالوريوس		دراسات عليا		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
تنمية الموارد البشرية	4.40	.74	4.08	.93	3.78	.82	3.78	.89	11.268	.000
تسهيل العملية الإدارية	4.56	.59	4.37	.75	4.35	.68	4.46	.70	1.937	.123
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.59	.62	4.33	.79	4.27	.72	4.18	.56	4.542	.004
تسهيل عملية اتخاذ القرار	4.36	.75	4.23	.84	3.89	.83	3.82	1.03	7.665	.000
مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	4.47		4.24		4.05		4.04		7.523	.000

يتبين من الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع الأبعاد وفي مستوى الفاعلية ككل باستثناء بُعد تسهيل العملية الإدارية،. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البُعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (17). ومن هنا نرى أن مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية لدى العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر على اختلاف مؤهلاتهم العلمية يظهر بدرجات متفاوتة لوجود فروق بينها .

جدول (17)

المقارنات البُعدية بطريقة شفية المؤهل العلمي(ن=344)

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا
تنمية الموارد البشرية	ثانوية عامة فما دون	4.40				
	دبلوم	4.08	.32			
	بكالوريوس	3.78	*.62	.30		
	دراسات عليا	3.78	*.62	.30	.00	
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	ثانوية عامة فما دون	4.59				
	دبلوم	4.33	.27			
	بكالوريوس	4.27	*.32	.05		
	دراسات عليا	4.18	.41	.15	.09	
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	ثانوية عامة فما دون	4.36				
	دبلوم	4.23	.12			
	بكالوريوس	3.89	*.47	*.34		
	دراسات عليا	3.82	.53	.41	.07	
مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	ثانوية عامة فما دون	4.47				
	دبلوم	4.24	.23			
	بكالوريوس	4.05	*.42	.19		
	دراسات عليا	4.04	.43	.21	.01	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من الجدول (17) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ثانوية عامة فما دون من جهة وكل من بكالوريوس ودراسات عليا من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح ثانوية عامة فما دون، في تنمية الموارد البشرية. وهذا يدل على أن مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية لدى العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، يظهر لدى الموظفين من ذوي المؤهلات العلمية المتدنية بشكل أكبر من ذوي المؤهلات العلمية الأخرى، وقد يكون السبب مرتبط بمستوى التوقعات والطموح لدى العاملين الذي يزداد كلما تقدم المستوى التعليمي للموظف.

– وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ثانوية عامة فما دون وبكالوريوس، وجاءت الفروق لصالح ثانوية عامة فما دون، في تحسين الخدمات المقدمة للمواطن ومستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل . وهذا يدل على أن مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للمواطن في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، يظهر لدى الموظفين من ذوي المؤهلات العلمية المتدنية بشكل أكبر من ذوي المؤهلات العلمية الأخرى، وقد يعود السبب إلى أن العاملين من ذوي المراتب العلمية المتدنية هم الأقل طموحاً والأكثر رضا من غيرهم عن مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

– وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بكالوريوس من جهة وكل من ثانوية عامة فما دون ودبلوم من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من ثانوية عامة فما دون ودبلوم، في تسهيل عملية اتخاذ القرارات. وهذا يدل على أن مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في تسهيل عملية اتخاذ القرارات في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، يظهر لدى الموظفين من ذوي المؤهلات العلمية المتدنية بشكل أكبر من ذوي المؤهلات العلمية الأخرى، وقد يعود السبب إلى أن العاملين من ذوي المؤهلات العلمية المتدنية لديهم نظرة متواضعة وطموح أقل ورضا أكبر عن الأداء وبالتالي يبدون تعاون أكبر مع بقية الموظفين ، الأمر الذي يسهل عملية اتخاذ القرار في الإدارات الحكومية .

2. عدد سنوات الخدمة

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة(ن=344)

المجال	10 سنوات فأقل		11-15 سنة		16 سنة فأكثر		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
تنمية الموارد البشرية	4.10	.94	3.84	1.00	4.00	.75	1.950	.144
تسهيل العملية الإدارية	4.36	.77	4.37	.77	4.46	.57	.886	.413
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.36	.80	4.24	.86	4.41	.57	1.469	.232
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	4.12	.99	4.04	.91	4.05	.74	.232	.793
مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	4.22		4.10		4.21		.768	.465

يتبين من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**0.05 ≥α**) تعزى لأثر عدد سنوات الخدمة في جميع الأبعاد وفي مستوى الفاعلية ككل. أي أن عدد سنوات الخبرة للعاملين في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر لا تؤثر على مستوى فاعلية استخدامهم للحكومة الإلكترونية.

3. المسمى الوظيفي

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير المسمى الوظيفي(ن=344)

المجال	وظائف فنية		وظائف إشرافية		وظائف إدارية		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
تنمية الموارد البشرية	3.80	.90	3.89	.77	4.13	.92	4.236	.015
تسهيل العملية الإدارية	4.34	.69	4.45	.58	4.40	.75	.530	.589
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.16	.78	4.39	.60	4.38	.78	1.930	.147
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	3.88	.95	4.01	.78	4.17	.88	2.639	.073
مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	4.02		4.16		4.26		2.076	.127

يتبين من الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المسمى الوظيفي في جميع الأبعاد وفي مستوى الفاعلية ككل باستثناء بُعد تنمية الموارد البشرية، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البُعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (20).

جدول (20)

المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر المسمى الوظيفي(ن=344)

المجال	المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	وظائف فنية	وظائف إشرافية	وظائف إدارية
تنمية الموارد البشرية	وظائف فنية	3.80			
	وظائف إشرافية	3.89	-.09		
	وظائف إدارية	4.13	*-.33	*-.24	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من الجدول (20) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين وظائف فنية، وظائف إشرافية، ووظائف إدارية، وجاءت الفروق لصالح وظائف إدارية في تنمية الموارد البشرية. وقد يعود السبب إلى أن الوظائف الإدارية أكثر الوظائف معرفة بفاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية لأن الموظفين الإداريين هم أكثر المنتفعين من استخدامها

4. عدد العاملين في القسم

جدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد العاملين في القسم(ن=344)

المجال	5 موظفين فأقل		6-10 موظفين		11 موظف فأكثر		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
تنمية الموارد البشرية	3.83	.96	4.09	.74	4.13	.80	4.575	.011
تسهيل العملية الإدارية	4.28	.77	4.55	.66	4.49	.52	5.522	.004
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.27	.79	4.42	.65	4.43	.64	2.075	.127
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	4.04	.93	4.09	.80	4.08	.78	.143	.867
مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	4.09		4.27		4.27		2.849	.059

يتبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر عدد العاملين في القسم في بُعدي تنمية الموارد البشرية وتسهيل العملية الإدارية، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البُعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (22). بينما لم تظهر فروق دالة إحصائياً في باقي الأبعاد وفي مستوى الفاعلية ككل.

جدول (22)

المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر عدد العاملين في القسم(ن=344)

المجال	عدد العاملين	**المتوسط الحسابي**	**5 موظفين فأقل**	**6-10 موظفين**	**11 موظفاً فأكثر**
تنمية الموارد البشرية	5 موظفين فأقل	3.83			
	6-10 موظفين	4.09	.26		
	11 موظفاً فأكثر	4.13	*.30	.04	
تسهيل العملية الإدارية	5 موظفين فأقل	4.28			
	6-10 موظفين	4.55	*.27		
	11 موظفاً فأكثر	4.49	*.21	.06	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (22) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فئة 11 موظفاً فأكثر و فئة5 موظفين فأقل، وجاءت الفروق لصالح فئة11 موظفاً فأكثر، في تنمية الموارد البشرية.

وقد يعود السبب إلى أن أثر فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية يظهر بشكل أكبر في تنمية الموارد البشرية كلما زاد عدد الموظفين في القسم .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فئة 5 موظفين فاقل من جهة وكل من فئة 6-10 موظفين و فئة 11 موظفاً فأكثر من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من فئة 6-10 موظفين و فئة 11 موظفاً فأكثر، في بُعد تسهيل العملية الإدارية. وقد

يعود السبب إلى أن أثر فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية يظهر بشكل أكبر في تسهيل العملية الإدارية كلما زاد عدد الموظفين في القسم

5. التدريب المتخصص

جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير التدريب المتخصص على درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية(ن=344)

المجال	نعم		لا		قيمة ت	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
تنمية الموارد البشرية	4.18	.76	3.90	.90	2.838	.005
تسهيل العملية الإدارية	4.48	.66	4.39	.68	1.159	.247
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	4.43	.68	4.32	.72	1.287	.199
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	4.26	.83	3.97	.85	2.991	.003
مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ككل	4.32		4.12		2.472	.014

يتبين من الجدول (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** تعزى لأثر الحصول على تدريب متخصص في جميع الأبعاد وفي مستوى الفاعلية ككل باستثناء بُعدي تسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وجاءت الفروق لصالح الذين حصلوا على تدريب متخصص. وقد يعود السبب في ظهور هذه النتيجة لكون الموظفين الذين حصلوا على تدريب متخصص هم الأكثر قدرة معرفة بمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية.

السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم، والتدريب المتخصص)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا للعوامل الشخصية والوظيفية والمتمثلة بـ(المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم، والتدريب المتخصص)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لمتغير الحصول على تدريب متخصص، وتحليل التباين الأحادي لكل من المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، وعدد العاملين في القسم، والجداول أدناه توضح ذلك.

1. المؤهل العلمي

جدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير المؤهل العلمي(ن=344)

المجال	ثانوية عامة فما دون		دبلوم		بكالوريوس		دراسات عليا		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
سرعة الأداء	4.16	.98	4.02	1.09	3.99	.91	4.05	.81	.603	.613
تكلفة الأداء	4.06	1.02	4.05	.95	3.90	.89	3.93	.77	.752	.522
جودة الأداء	4.20	.91	4.05	1.03	3.93	.83	3.97	.94	1.807	.146
كمية الأداء	4.25	.90	4.12	.89	3.97	.80	3.94	.75	2.399	.068
أداء العاملين ككل	4.16		4.06		3.94		3.97		1.431	.233

يتبين من الجدول (24) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع الأبعاد وفي أداء العاملين ككل. أي أن مستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر لا يرتبط بمستواهم العلمي، وإنما قد يرتبط بمدى رغبتهم وحرصهم على تأدية المهام المطلوبة منهم بشكل سليم.

3. عدد سنوات الخدمة

جدول (25)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة(ن=344)

المجال	10 سنوات فأقل		11-15 سنة		16 سنة فأكثر		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
سرعة الأداء	4.14	1.03	3.74	1.09	4.12	.82	5.113	.006
تكلفة الأداء	4.04	.88	3.82	1.10	4.00	.87	1.344	.262
جودة الأداء	4.12	.98	3.76	1.02	4.08	.77	4.118	.017
كمية الأداء	4.24	.88	3.87	.92	4.05	.77	4.249	.015
أداء العاملين ككل	4.13		3.80		4.06		3.720	.025

يتبين من الجدول (25) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** تعزى لأثر سنوات الخدمة في جميع الأبعاد وفي أداء العاملين ككل باستثناء بُعد تكلفة الأداء ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البُعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (26).

جدول (26)

المقارنات البُعدية بطريقة شفية لأثر عدد سنوات الخدمة (ن=344)

المجال	عدد سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	10سنوات فأقل	11-15 سنة	16 سنة فأكثر
سرعة الأداء	10 سنوات فأقل	4.14			
	11-15 سنة	3.74	*.40		
	16 سنة فأكثر	4.12	.02	*.39	
جودة الأداء	10 سنوات فأقل	4.12			
	11-15 سنة	3.76	*.36		
	16 سنة فأكثر	4.08	.05	*.31	
كمية الأداء	10 سنوات فأقل	4.24			
	11-15 سنة	3.87	*.37		
	16 سنة فأكثر	4.05	.20	.17	
أداء العاملين ككل	10 سنوات فأقل	4.13			
	11-15 سنة	3.80	*.33		
	16 سنة فأكثر	4.06	.07	.26	

* دالة عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)**.

يتبين من الجدول (26) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**α≤ 0.05**) بين فئة الخدمة من(11- 15) سنة من جهة، وكل من فئتي الخدمة 10 سنوات فأقل و16 فأكثر، وجاءت الفروق لصالح كل من فئتي الخدمة 10 سنوات فأقل و16سنة فأكثر، في سرعة الأداء وجودة الأداء. وقد يعود السبب في ظهور هذه النتيجة لكون حديثوا الخدمة أكثر طموحاً لتقديم أداء متميز في محاولة لإثبات أنفسهم في العمل، كما أن فئة كبار السن بحاجة لتعزيز دورهم والتأكيد على أنه لا غنى عن خبرتهم في العمل، الأمر الذي يحفزهم على تقديم أداء متميز.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**α≤ 0.05**) بين فئة الخدمة من(11- 15) سنة وفئة الخدمة 10 سنوات فأقل، وجاءت الفروق لصالح فئة الخدمة 10 سنوات فأقل، في كمية الأداء وأداء العاملين ككل. وقد يعود السبب في ظهور هذه النتيجة لكون حديثوا الخدمة أكثر قدرة وتحملاً في إنجاز الأعمال لما يتمتعون به من حيوية ونشاط.

3. المسمى الوظيفي

جدول (27)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي(ن=344)

المجال	وظائف فنية أو مهنية		وظائف إشرافية		وظائف إدارية		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
سرعة الأداء	4.13	.96	4.12	.82	3.95	1.06	1.461	.233
تكلفة الأداء	4.06	.83	4.07	.82	3.86	1.04	2.250	.107
جودة الأداء	4.11	.88	4.09	.76	3.93	1.02	1.496	.226
كمية الأداء	4.18	.73	4.08	.71	4.02	.97	.667	.514
أداء العاملين ككل	4.12		4.09		3.93		1.626	.198

يتبين من الجدول (27) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**α≤ 0.05**) تعزى لأثر المسمى الوظيفي في جميع الأبعاد وفي أداء العاملين ككل.أي أن العاملين في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر يؤدون الأعمال المنوطة بهم بغض النظر عن مراكزهم الوظيفية.

4. عدد العاملين في القسم

جدول (28)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تبعا لمتغير عدد العاملين في القسم(ن=344)

المجال	5 موظفين فأقل		6–10 موظفين		11 موظفاً فأكثر		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
سرعة الأداء	4.02	.97	3.94	1.01	4.15	.90	1.258	.285
تكلفة الأداء	3.94	.93	3.92	1.00	4.05	.88	.611	.544
جودة الأداء	3.95	.94	4.03	.88	4.11	.85	1.008	.366
كمية الأداء	4.03	.87	4.06	.89	4.12	.78	.370	.691
أداء العاملين ككل	3.98		3.99		4.10		.799	.451

يتبين من الجدول (28) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** تعزى لأثر عدد العاملين في القسم في جميع الأبعاد وفي أداء العاملين ككل. أي أن أداء العاملين لا يتأثر بعددهم في الأقسام التي يعملون فيها، فسواء أكان العدد صغيراً أم كبيراً فلكل موظف عمل منوط به عليه أن يؤديه.

5. التدريب المتخصص

جدول (29)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير التدريب المتخصص على درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية(ن=344)

المجال	نعم		لا		قيمة ت	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
سرعة الأداء	4.18	.90	3.98	.98	1.906	.058
تكلفة الأداء	4.15	.92	3.89	.92	2.485	.013
جودة الأداء	4.19	.84	3.94	.92	2.516	.012
كمية الأداء	4.19	.89	4.01	.81	1.892	.059
أداء العاملين ككل	4.18		3.95		2.433	.015

يتبين من الجدول (29) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α≤ 0.05)** تعزى لأثر الحصول على تدريب متخصص في جميع الأبعاد وفي أداء العاملين ككل باستثناء بُعدي سرعة الأداء، وكمية الأداء، وجاءت الفروق لصالح الذين حصلوا على تدريب متخصص. وقد يعود السبب في ظهور هذه النتيجة لكون الموظفين الذين حصلوا على تدريب متخصص هم الأكثر قدرة على إنجاز الأعمال المنوطة بهم بكفاءة .

السؤال الخامس:هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية بأبعادها الأربعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) وأثره على أداء العاملين بأبعاده الأربعة (سرعة الأداء، وتكلفة الأداء، وجودة الأداء، وكمية الأداء)، كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (30)

تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين ككل(ن=344)

المتغير المستقل	Beta .	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
تنمية الموارد البشرية	.010	.141	.888	.688	.473	75.982	.000
تسهيل العملية الإدارية	.164	2.416	.016				
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	.050	.630	.529				
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	.514	7.215	.000				

المتغير التابع: أداء العاملين ككل

يتبين من الجدول رقم (30) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على مستوى أداء الموظفين، كما يبين الجدول أعلاه أن التباين المفسر بلغ (0.473) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) فسرت ما قيمته 47.3% من أداء العاملين ككل، كما تبين وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتسهيل العملية الإدارية على أداء العاملين ككل، إذ بلغت قيمة ت 2.416 وبدلالة إحصائية 0.016، ووجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتسهيل عملية اتخاذ القرارات على أداء العاملين ككل، إذ بلغت قيمة ت 7.215 وبدلالة إحصائية 0.00، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة.

وتتفق هذه النتيجة التي أشارت لوجود أثر إيجابي لمستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين مع دراسة (العتيبي،2008)، ودراسة (بكري،2012)، ودراسة (عطية،2012).

كما تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية بأبعادها الأربعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) على كل بُعد من الأبعاد الأربعة لأداء العاملين (سرعة الأداء، وتكلفة الأداء، وجودة الأداء، وكمية الأداء) كمتغيرات تابعة، كما هو مبين في الجداول الآتية.

أولاً : سرعة الأداء

جدول (31)

تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على سرعة الأداء من وجهة نظر المبحوثين (ن=344)

المتغير المستقل	Beta .	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
تنمية الموارد البشرية	-.078	-1.052	.294	.634	.402	56.984	.000
تسهيل العملية الإدارية	.267	3.700	.000				
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	.022	.256	.798				
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	.467	6.148	.000				

المتغير التابع: سرعة الأداء

يتبين من الجدول رقم (31) أن هناك أثراً هاماً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على سرعة الأداء، كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.402) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) فسرت ما قيمته 40.2% من سرعة الأداء، كما تبين وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتسهيل العملية الإدارية على سرعة الأداء، إذ بلغت قيمة ت 3.700 وبدلالة إحصائية 0.000، ووجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتسهيل عملية اتخاذ القرارات على سرعة الأداء إذ بلغت قيمة ت 6.148 وبدلالة إحصائية 0.000، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة. ويمكن أن تعزى

هذه النتيجة إلى أن استخدام الإدارات الحكومية بمدينة عرعر للتقنيات الإلكترونية في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين يساعد على اختصار الوقت وسرعة الإنجاز. وتختلف هذه النتيجة التي أشارت لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى استخدام الحكومة الإلكترونية على سرعة الأداء مع دراسة (عطية،2012).

ثانيا : تكلفة الأداء

جدول (32)

تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على تكلفة الأداء (ن=344)

المتغير المستقل	Beta .	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
تنمية الموارد البشرية	-.102	-1.327	.185	.595	.353	46.334	.000
تسهيل العملية الإدارية	.040	.532	.595				
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	.131	1.489	.137				
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	.534	6.770	.000				

المتغير التابع: تكلفة الأداء

يتبين من الجدول رقم (32) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ 0.05) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على تكلفة الأداء، كما يبين الجدول أعلاه أن التباين المفسر بلغ (0.353) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) فسرت ما قيمته 35.3% من تكلفة الأداء، وتبين أيضاً وجود أثر ايجابي دال إحصائياً لتسهيل عملية اتخاذ القرارات على تكلفة الأداء، إذ بلغت قيمة ت 6.770 وبدلالة إحصائية 0.000، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن تبني الإدارات الحكومية بمدينة عرعر للتطبيقات الإلكترونية وشبكات المعلوماتية يساعدها على إنجاز أكبر قدر ممكن من الأعمال بوقت وبتكلفة أقل.

ثالثا : جودة الأداء

جدول (33)
تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على جودة الأداء (ن=344)

المتغير المستقل	Beta .	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
تنمية الموارد البشرية	.150	2.075	.039	.652	.425	62.559	.000
تسهيل العملية الإدارية	.135	1.914	.056				
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	.035	.427	.670				
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	.392	5.260	.000				

المتغير التابع: جودة الأداء

يتبين من الجدول رقم(33) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على جودة الأداء، كما يبين الجدول أعلاه أن التباين المفسر بلغ (0.425) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) فسرت ما قيمته 42.5% من جودة الأداء، كما تبين وجود أثر ايجابي دال إحصائياً لتنمية الموارد البشرية على جودة الأداء، إذ بلغت قيمة ت 2.075 وبدلالة إحصائية 0.039، ووجود أثر ايجابي دال إحصائياً لتسهيل عملية اتخاذ القرارات على جودة الأداء، إذ بلغت قيمة ت 5.260 وبدلالة إحصائية 0.000، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى اعتماد الإدارات الحكومية بمدينة عرعر على تطبيقات الحكومة الإلكترونية الأمر الذي يقودها إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية لمتلقي الخدمة وإنجاز العاملين للأعمال والواجبات المطلوبة منهم بشكل أفضل. وتتفق هذه النتيجة التي أشارت لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الحكومة الإلكترونية على جودة الأداء مع دراسة (عطية،2012).

رابعا : كمية الأداء

جدول (34)

تحليل الانحدار لأثر درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على كمية الأداء (ن=344)

المتغير المستقل	Beta .	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
تنمية الموارد البشرية	.058	.826	.409	.684	.468	74.471	.000
تسهيل العملية الإدارية	.202	2.976	.003				
تحسين الخدمات المقدمة للمواطن	-.027	-.335	.738				
تسهيل عملية اتخاذ القرارات	.504	7.044	.000				

المتغير التابع: كمية الأداء

يتبين من الجدول رقم (34) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على كمية الأداء، كما يبين الجدول أعلاه أن التباين المفسر بلغ (0.468) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (تنمية الموارد البشرية، وتسهيل العملية الإدارية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات) فسرت ما قيمته 46.8% من كمية الأداء، كما تبين وجود أثر ايجابي دال إحصائياً لتسهيل العملية الإدارية على كمية الأداء، إذ بلغت قيمة ت 2.976 وبدلالة إحصائية 0.003، ووجود أثر ايجابي دال إحصائياً لتسهيل عملية اتخاذ القرارات على كمية الأداء، إذ بلغت قيمة ت 7.044 وبدلالة إحصائية 0.000، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن استخدام الإدارات الحكومية بمدينة عرعر للأتمتة الإلكترونية يقودها إلى زيادة كمية الخدمات المقدمة لطالبي الخدمة و إنجاز أكبر عدد من المهام والواجبات المطلوبة من

العـاملين. وتتفـق هـذه النتيجـة التــي أشـارت لوجـود أثـر ذو دلالـة إحصـائية لاسـتخدام الحكومـة الإلكترونية على كمية الأداء مع دراسة (عطية،2012).

تحليل ومناقشة السؤال المفتوح :

السؤال المفتوح:"ما أهم الاقتراحات التي تراها مناسبة لزيادة فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر؟ "

بلغ عدد أفراد العينـة الذين أسـهموا بتقديم الاقتراحـات التـي تضـمنها السؤال المفتـوح (183) فرداً وبنسبة مئوية وصلت إلى (53.19%) من المبحوثين، فيما وصل عدد أفراد العينة الذين لم يسجلوا اقتراحـاتهم إلـى (161) فرداً بنسبة مئويـة بلغت (46.81%) مـن المبحـوثين، والجدول رقـم (35) يوضح ذلك:

الجدول (35)

الاقتراحات التي يوصي بها أفراد العينة لزيادة فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر وتكراراتها والنسب المئوية مرتبة تنازلياً

الرقم	الاقتراح	التكرار	النسب المئوية
1	تدريب جميع العاملين على استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية.	48	%15.23
2	تطوير وتحديث مواقع الويب والبرمجيات بشكل مستمر.	41	%13.01
3	توفير الأجهزة والتقنية الحديثة والمطورة وتوفير الصيانة لها .	40	%12.69
4	تفعيل التعاون والربط الإلكتروني بين المؤسسات الحكومية بشكل كامل.	32	%10.15
5	تثقيف المجتمع وتوعيته بأهمية تطبيقات الحكومة الإلكترونية عن طريق وسائل الإعلام .	29	%9.20
6	التخلص من المعاملات الورقية بشكل نهائي والاعتماد على التعاملات الإلكترونية فقط.	23	%7.30
7	توزيع المهام والأدوار وعدم المركزية في تحديد الصلاحيات.	19	%6.03
8	توفير الإمكانات المادية اللازمة لنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية .	19	%6.03
9	رفع مستوى الخدمات التي تقدمها شركات الاتصالات وخفض تكاليفها وتوفير خدمات الإنترنت في جميع المدن والهجر وربطها بشبكات عالية الجودة .	16	%5.07
10	إعداد منشورات مطبوعة توضح خطوات التعامل مع الحكومة الإلكترونية لإتمام الخدمة بالشكل المطلوب للمواطن والموظف.	12	%3.81
11	دعم وتحفيز العاملين في التطبيقات الإلكترونية مادياً ومعنوياً.	12	%3.81
12	تقييم الموظف على حسب الإنتاجية المرتبطة بأعماله بالحاسب الآلي.	7	%2.22
13	تقسيم الوقت بحيث يخصص وقت معين لكل خدمة.	6	%1.90
14	الاستفادة من تجارب الدول الأخرى المطبقة للحكومة الإلكترونية.	6	%1.90
15	المراقبة المستمرة على أداء الحكومة الإلكترونية لضمان جودة وسير العمل.	3	%0.95
16	تطوير مهارات مديري الإدارات.	2	%0.63
	المجموع	315	%100

يتبين من خلال الجدول (35) أن الاقتراح " تدريب جميع العاملين على استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية " جاء في المرتبة الأولى بتكرار بلغ (48) ونسبة مئوية (15.23%)، تلاه في المرتبة الثانية اقتراح " تطوير وتحديث مواقع الويب والبرمجيات بشكل مستمر " بتكرار بلغ (41) ونسبة (13.01%)، بينما جاء الاقتراح " تطوير مهارات مديري الإدارات " في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (2) وبنسبة مئوية (0.63%) .

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

يحوي هذا الفصل عرضاً لمجمل نتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث كإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها، وعلى ضوئها قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، ويمكن تلخيص النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

أولاً: النتائج

1.النتائج المتعلقة بفاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين.

كان المستوى العام لفاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (4.19) .

أما الترتيب التنازلي لمستوى أبعاد فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية فكان على النحو التالي :

- جاء بُعد تسهيل العملية الإدارية في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين بالمرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي (4.41) وبمستوى مرتفع.
- وفي المرتبة الثانية جاء بُعد تحسين الخدمات المقدمة للمواطن وبمتوسط حسابي بلغ (4.36) وبمستوى مرتفع.
- كما جاء بُعد تسهيل عملية اتخاذ القرارات في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (4.07) وبمستوى مرتفع.
- وجاء بُعد تنمية الموارد البشرية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.99) وبمستوى مرتفع.

2. النتائج المتعلقة بأداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين.

لقد كان المستوى العام لأداء الموظفين في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين مرتفعاً، وبمتوسط حسابي بلغ (4.02) .

أما الترتيب التنازلي لأبعاد أداء الموظفين فكان على النحو التالي :

– جاء بُعد كمية الأداء في الإدارات الحكومية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين بالمرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي بلغ (4.06) وبمستوى مرتفع .

– وفي المرتبة الثانية جاء بُعد سرعة الأداء بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وبمستوى مرتفع .

– وجاء في المرتبة الثالثة بُعد جودة الأداء بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وبمستوى مرتفع .

– وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد تكلفة الأداء بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وبمستوى مرتفع .

3– النتائج المتعلقة بالفروق في إجابات عينة الدراسة التي تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية

بالنسبة للفروق في إجابات عينة الدراسة وفقا لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية، فقد أظهرت النتائج ما يلي:

– وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي.

– عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى لعدد سنوات الخدمة.

– عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى للمسمى الوظيفي.

- عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى لعدد العاملين في القسم.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية تعزى للتدريب المتخصص .

وفيما يتعلق بالفروق في إجابات عينة الدراسة وفقا لدرجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية، فقد أظهرت النتائج ما يلي:

- عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تعزى للمؤهل العلمي.

- وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين تعزى لعدد سنوات الخدمة.

- عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تعزى للمسمى الوظيفي.

- عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية تعزى لعدد العاملين في القسم.

- وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لمستوى أداء العاملين تعزى للتدريب المتخصص .

4- النتائج المتعلقة بأثر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على أداء العاملين، فقد أظهرت النتائج ما يلي:

لقد أظهرت النتائج وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين ، حيث فسر مستوى فاعلية الحكومة الإلكترونية ما نسبته (47.3%) من مستوى أداء العاملين، وأظهرت النتائج ما يلي :

- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على سرعة الأداء، حيث فسر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ما نسبته (40.2%) من سرعة الأداء .
- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على تكلفة الأداء، حيث فسر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ما نسبته (35.3 %) من تكلفة الأداء .
- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على جودة الأداء، حيث فسر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ما نسبته (42.5%) من جودة الأداء .
- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية على كمية الأداء، حيث فسر مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية ما نسبته (46.8%) من كمية الأداء .

ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فقد أوصت الدراسة بما يلي:

1- أن تقوم الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر بربط التدريب بالاحتياجات الفعلية لعمل العاملين في مجال تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

2- التأكيد على أهمية التعاون مع الخبرات الخارجية والاستفادة من خبرات وتجارب الدول الأخرى المطبقة للحكومة الإلكترونية.

3- تثقيف المجتمع وتوعيته بأهمية تطبيقات الحكومة الإلكترونية من خلال القيام بالحملات الدعائية لهذا الغرض .

4- دعم وتحفيز العاملين في التطبيقات الإلكترونية مادياً ومعنوياً .

5- العمل على تقديم الخدمات بشكل تكاملي بحيث تكون متاحة للجميع دون استثناء من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

6- العمل على إنشاء إدارات وأقسام متخصصة بتطبيقات الحكومة الإلكترونية ترتبط بالإدارة العليا تضم أفراداً مؤهلين في ذلك المجال، وتعنى بتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الخاصة بالتعامل مع معطياتها من خلال التنسيق والتكامل مع الإدارات الأخرى.

7- تأكيد أهمية توحيد الإجراءات الإدارية لتقديم الخدمات المتشابهة بين الوحدات المختلفة التي تقوم بتطبيقات الحكومة الإلكترونية.

8- استمرار الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر بتوفير أجهزة الحاسوب والمعدات الملحقة به في جميع أقسامها، لمعالجة البيانات وإعداد التقارير، وتخزين البيانات والمعلومات، كونها تعتبر جزءاً أساسياً في إنجاز عمليات الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر، وذلك لأهميتها في تحسين وزيادة فاعلية تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

9- قيام الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر بإعادة توزيع الكوادر البشرية الموجودة في دوائرهم بما يتناسب مع مؤهلاتهم.

10- الحرص على توظيف تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأفضل صورة، مع الاعتماد على مبرمجين داخليين يتمتعون بمستوى جيد من الكفاءة، وقادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في تلك الإدارات، مع تحديث أساليب استقطاب الكوادر البشرية ضمن معايير وأسس واضحة.

11- يمكن للباحث طرح اتجاهات لأبحاث مستقبلية يمكن أن تسهم في إثراء هذا الموضوع من جوانب مختلفة مثل:

أ- إجراء دراسات مستقبلية تتناول فاعلية وأهمية استخدام الحكومة الإلكترونية على مجتمعات دراسية أخرى في مدينة عرعر.

ب-إجراء دراسات مستقبلية على مجتمع الدراسة نفسه تتناول متغيرات مختلفة أخرى.

ج – إجراء دراسات مماثلة تتناول نفس متغيرات الدراسة الحالية تطبق على مجتمع الدراسة الحالي، ولكن من وجهة نظر المواطنين.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

1. أبو شنب، عماد.(2010). **مشاريع الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق.** المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص 63.
2. أبو شنب. عماد، حرب. يسرى، وأبو البصل. وجدان.(2012). **الخدمات الإلكترونية.** دار المتنبي للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ص ص68–69.
3. أبو مغايض، يحيى.(2004). **الحكومة الإلكترونية بالمؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية.** مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، مجلد 12، العدد (1)، جدة.
4. أصرف، حامد.(2012). **أثر تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية على تمكين العاملين بتطبيق على وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.** المجلة العلمية الاقتصاد والتجارة، مصر، ع3، ص670.
5. آل الشيخ، خالد.(2001). **المتغيرات الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ص 14.
6. آل رشيد، آسيا بنت محمد بن ظافر.(2006). **إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في القسم النسائي بإدارة الرخص الطبية بمنطقة الرياض.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
7. آل عبد الله، زينب.(2007). **الحكومة الإلكترونية وأثرها على كفاءة العمليات.** مجلة جامعة الملك سعود: العلوم الإدارية، مجلد (8)، العدد (1)، الرياض.

8. باز، بشير علي.(2009). **دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني.** دار الكتب القانونية، مصر.

9. بكري، بدور.(2012). **دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين(دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة).** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، الرياض.

10. بني بكر، إسماعيل.(2012). **مستوى تطبيق معايير تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها.** رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

11. الجساسي، عبدالله.(2011). **أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.** مجلة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، عُمان.

12. جون، جاكسون.(2008). **نظرية التنظيم منظور كلي للإدارة.** ترجمة خالد حسن زروق، مراجعة حامد سوداي عطية، منشورات معهد الإدارة العامة، السعودية، ص 59.

13. حجازي، عبدالفتاح.(2008). **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح.** دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.

14. حداد، مي.(2009). **دور الحكومة الإلكترونية في تحديث وتطوير أداء منظمات الأعمال في الأردن: دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

15. الحربي، طلال.(2012). **أثر التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق على شركات الاتصالات المتنقلة في المملكة العربية السعودية.** المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، ع 4، ص ص 533 – 590.

16. الحربي، سعد.(2006). **التحديات الإدارية والبشرية في تطبيق الحكومة الإلكترونية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز ، جدة، السعودية.

17. حسن، الغزلي.(2003). **منظومة الحكومة الإلكترونية.** ندوة الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات، مسقط، عُمان، ص209.

18. حسني، حازم.(2003). **الإدارات الإلكترونية.** مجلة سلسلة منتدى السياسات العامة، مصر ، العدد 4، ص39.

19. حمداوي، وسيلة أحمد.(2004). **إدارة الموارد البشرية.** مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر .

20. حمود. خضير ، والخرشة. ياسين.(2009). **إدارة الموارد البشرية.** دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، ص13.

21. الختالين، يزن.(2013). **مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثره على أداء العاملين في الدوائر الحكومية الأردنية بمحافظة إربد من وجهة نظر العاملين.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

22. الخزامي، عبدالحكم.(1999). **تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين: تقييم الأداء.** مكتبة ابن سيناء، القاهرة، مصر ، ج1، ص 140.

23. خليل، نانسي.(2012). **التمكين وأثره على مستوى أداء العاملين في مراكز الوزارات الحكومية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

24. الخمايسة، صدام.(2013). **الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري.** ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ص ص92-94.

25. الدحلة، فيصل.(2001). **تكنولوجيا الأداء البشري: المفهوم وأساليب القياس والنماذج.** عمان، الأردن، ص 116.

26. درّه، عبدالباري.(2003). **تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات.** المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص77.

27. الزهراني، راشد بن سعيد.(2007). **التعاملات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية: الواقع والتطلعات.** الكتاب التوثيقي لندوة التعاملات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية: الواقع والتطلعات، المنعقد بمعهد الإدارة العامة الأحد، 15-11-1428هـ. ، ص36.

28. السكر. أحمد، الجرادات. محمد.(2010). **أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين في جامعة الحسين بن طلال من وجهة نظر العاملين.** المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، ج 34، ع 3، ص ص 219 – 236.

29. السواط. طلق، سندي. طلعت، والشريف. طلال.(2010). **الإدارة العامة (المفاهيم – الوظائف– الأنظمة).** ط3، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، ص 331.

30. الشريف، طلال.(2011). **الحكومة الإلكترونية ثورة القرن الحادي والعشرين في تطوير الإدارة العامة تجربة المملكة العربية السعودية.** دراسة منشورة، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، السعودية.

31. الشعار، حمزة.(2008). **أثر أساليب تقييم أداء العاملين على أدائهم في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن.** أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

32. الصالح. أسماء، وجرادات. ناصر.(2011). **المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومدى فاعلية هذه المتطلبات في منظمات القطاع الأردني- دراسة ميدانية.** مؤتمر الزرقاء، المؤتمر العلمي الدولي الثامن، جامعة الزرقاء، الزرقاء، الأردن.

33. الظاهر، نعيم.(2014). **الطريق نحو الحكومة الإلكترونية"رؤية متكاملة"**. ط1، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ص 9.

34. عباس، بدران.(2004). **الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق.** المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، ص 25.

35. عباس. سهيلة، وعلي. علي.(2011). **إدارة الموارد البشرية.** دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص21.

36. عبدالكريم، درويش.(2006). **أصول الإدارة العامة.** مكتبة الإنجلو المصرية، القاهرة، مصر، ص594.

37. عبدالمحسن، توفيق.(2006).**اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الأداء ستة سيجما وبطاقة القياس المتوازن.** دار الفكر العربي للنشر، القاهرة، مصر،ص ص 6-7

38. العتيبي، مها.(2008). **أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى العاملين: دراسة ميدانية على جامعة الملك عبدالعزيز.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، السعودية.

39. عطية، العربي.(2012). **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية:دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر.** مجلة الباحث،ع10.

40. العقيلي، عمر وصفي.(2005). **إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بُعد استراتيجي.** دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص86.

41. علوان. ندى، وعبدالرحمن. عبدالرحمن.(2010). **إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة البصرة – دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الإدارات العامة.** مجلة العلوم الاقتصادية، 7(26)، ص ص 85–110.

42. العمري، سعيد معلا.(2005). **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة للموانئ في المملكة العربية السعودية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

43. العميري، حمود.(2008). **متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية– دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة، السعودية.

44. القحطاني، صالح بن محمد.(2010). **تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعوم الأمنية، الرياض، السعودية.

45. القدوة، محمود.(2010). **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة.** ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 14–17.

46. القريوتي، محمد قاسم.(2006). **مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف.** دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص231.

47. قوي، بوحنية قوي وسلمى والإمام.(2006). **علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي داخل المنظمات الإدارية.** المجلة العلمية للإدارة، المجلد1، العدد1، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، السعودية، ص94.

48. اللوزي، موسى سلامة.(2010). **الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الإلكترونية كما يراها العاملون في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن.** المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 1، الأردن، ص 2.

49. المبيضين. عقلة، وجرادات. أسامة.(2010). **التدريب الإداري الموجه بالأداء.** منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

50. محمود، أسيل ضياء.(2010). **العوامل المؤثرة في تطبيق الحكومة الإلكترونية في القطاع العام الأردني.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

51. مطر، عصام.(2008). **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق.** ط1، دار الجامعة الجديدة، مصر، ص ص 39-55.

52. المغربي، عبدالحميد.(2004).الإدارة **العامة: الأسس العلمية والإستراتجيات المستقبلية للتغير والحكومة الإلكترونية.** المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، ص49.

53. المفرجي، عادل حرحوش.(2007).**الإدارة الإلكترونية.** منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص ص 16.

54. المهتدي، سوسن.(2011). **تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية.** ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص55-56.

55. نافع، وجيه عبدالستار.(2011). **التمكين الوظيفي وأثره على أداء العاملين في جامعة الطائف.** مجلة الدراسات الاجتماعية، اليمن، ع 32، ص ص 357 - 440 .

56. النمر، سعود. خاشقجي، هاني. محمود، محمد. وحمزاوي، محمد.(2011). **الإدارة العامة (الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة)**. ط7، مكتبة الشقري، الرياض، السعودية، ص ص 301-306.

57. نوار، صالح.(2006). **فعالية الأداء في المؤسسات الاقتصادية**. مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، ص 216.

58. النويقة، عطاالله بشير. أحمد، السيد الحضري.(2011).**أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف**. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، (كلية التجارة جامعة سوهاج)، مصر ، مج 25، ع 1، ص ص 310 - 356.

59. هلال، محمد.(1999). **مهارات إدارة الأداء**. ط2، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر.

60. هلال، محمد.(2006). **مهارات إدارة الأداء**. ط 1، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، ص ص 95-97.

61. الهوش، أبوبكر.(2006). **الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق**. ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، ص ص 32-33.

62. ياغي، محمد عبد الفتاح.(2005). **اتخاذ القرارات التنظيمية**. ياسين للخدمات المكتبية والطلابية، عمان، الأردن.

ثانيا: المراجع باللغة الانجليزية

1. Abuali, A; Alawneh, A; & Mohammad, H .(2011). Factors and Rules Effecting in E-Government. **European Journal of Scientific Research**, Canada, Vol.39 No.2, pp.169-175.
2. Al-Shafi, S ;& Weerakkody, V .(2009). Factors Affecting E-Government Adoption in the State of Qatar. **European and Mediterranean Conference on Information Systems,** UK.
3. Appleby, A; & Marvin, S. (2000). Innovation Not Limitation: Human Resource Strategy and the Impact on World Class Status. Total Quality Management, Vol. 11, No. 415, p 554.
4. Choe,W;& Pin,D.(2006).**Managerial Power, Stock Based Incentives, and Firm Performance**. University of New South Wales, New Jersey.
5. Detlor, B; Hupfer, M; Ruhi, U .(2010). Internal factors affecting the adoption and use of government websites, Electronic Government. **International Journal,** Chicago, Vol. 7, No. 2, pp: 120-136.
6. Eriksson,T; &Villeval,M.(2004).“Other-Regarding Preference and Performance Pay-An Experiment on Incentives and Sorting”. **IZA Journal**,pp:1-43.
7. Fan, Chia-Ping; &Huang, Ip-Shing.(1999). **Aligning Local Office Management Plan to Global Corporate Strategy**. Available,http//www.ifm.eng.cam.ac.uk/cim/imnet/symposium/pape s/fan. Doc, p 243.
8. Fountain, J.(2001).**Building the virtual state: Information technology and institutional change**. Washington, DC: Brookings Institution Press, p62.
9. Gibbs,J.(2004).**Performance Measure Properties and Incentives**. Institute for the Study of Labor, No.(1356).

10.Haldenwang, C.(2004).Electronic Government (E-Government) And Development. **The European Journal Of Development Research**, Vol.16, No.2, p421.

11.Kotler, P; & Keller, K.(2006)**.Marketing Management**. New Jersey, Pearson: Prentice Hall.

12.Navarro, J**; Dewhurst, F; & Peñalver, A .(2007).** Factors Affecting the Use of e-government in the Telecommunications Industry of Spain. Technovation**,** UK, Vol. 27, Issue. 10, pp. 595-604.

13.Poon, J.(2004). Effects of Performance Appraisal Politics on Job Satisfaction and Turnover Intention. **Personnel Review**, Vol. 33 (3), p322.

14.Samad, S.(2011). Predictors of Performance Appraisal Among Managers in Malaysian Commercial Banks. **International Conference on Management and Artificial Intelligence,** IPEDR vol.6**,** IACSIT Press, Bali, Indonesia.

15.Srivastava, A;& Hossain, K. (2006). **Information Technology Law and e-government**: A developing Country Perspective, **JOAAG,** Chicago, 1 (1) pp: 84-101.

16.Zeithaml**,** v; & Bitner**,** Mary, J; & Gremler**,** D, D .(2006). **Service Marketing (Integrating Customer Focus Across the Firm),** Fourth Edition. United states: Mc Graw. Hill, p 4.

17.Zwick, T.(2006).The impact of training intensity on establishments productivity. **Labor Economics**, Vol. 11, p 714.

ثالثاً المراجع الإلكترونية

1-www.worldbank.org

ملحق رقم (1)

استبانـة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة اليرموك
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم الإدارة العامة



أخي الموظف... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أما بعد:

تشكل هذه الاستبانه جزءاً من دراسة تهدف إلى التعرف على "مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة من جامعة اليرموك. الرجاء القيام بقراءة فقرات الاستبانه بعناية ودقة واختيار الإجابة التي تعكس رأيك الحقيقي في كل فقرة، علماً بأن الإجابات التي تعطيها ستعامل بمنتهى السرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

إشراف الأستاذ الدكتور	**الباحث**
أحمد الشياب	**أحمد بن عبدالكريم فرحان الجوير**

أولاً: العوامل الشخصية والوظيفية:

يرجى وضع إشارة (✓) أمام رمز الإجابة التي تنطبق عليك:

1- المؤهل العلمي:

❑ ثانوية عامة فما دون ❑ دبلوم ❑ بكالوريوس ❑ دراسات عليا.

2- عدد سنوات الخدمة:

❑ 10 سنوات فأقل ❑ 11- 15 سنة ❑ 16 سنة فأكثر.

3-المسمى الوظيفي:

❑ وظائف فنية ❑ وظائف إشرافية ❑ وظائف إدارية .

4- عدد العاملين في القسم:

❑ 5 موظفين فأقل ❑ 6 -10 موظفين ❑ 11 موظفاً فأكثر.

5-هل حصلت على تدريب متخصص لاستخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية؟ ❑ نعم ❑ لا

القسم الثاني: أمامك مجموعة من العبارات تقيس مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية من قبل العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر. يرجى اختيار الإجابة التي تعكس رأيك الحقيقي لكل فقرة بوضع إشارة (✓) أمامها:

الرقم	أبعاد الدراسة	موافق بدرجة عالية جداً (5)	موافق بدرجة عالية (4)	موافق بدرجة متوسطة (3)	موافق بدرجة منخفضة (2)	موافق بدرجة منخفضة جداً (1)
البُعد الأول: تنمية الموارد البشرية ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :						
.1	تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم.					
.2	تعزيز ثقة العاملين بأهمية الأعمال التي يقومون بها.					
.3	تدريب الكوادر البشرية من أجل تحسين أدائهم.					
.4	مراجعة وتطوير الإجراءات الإدارية من حيث جودة العمل.					
.5	ربط التدريب بالاحتياجات الفعلية لعمل العاملين.					
.6	التخلص من الكوادر البشرية غير المؤهلة وغير القابلة للتطوير والتأهيل.					
.7	تحسين عملية تقييم أداء العاملين.					
.8	تقليل الصراع بين العاملين الناجم عن التداخل في الصلاحيات.					
.9	تحديث أساليب استقطاب الكوادر البشرية ضمن معايير وأسس واضحة.					
البُعد الثاني: تسهيل العملية الإدارية ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :						
.10	تبسيط الإجراءات وتقليل خطوات الحصول على الخدمة.					
.11	تسهيل عملية حفظ الملفات من التلف أو الضياع.					
.12	خلق نظام رقابي فعال على الأعمال والوقت.					
.13	التقليل من الاعتماد على استخدام الطرق التقليدية للتواصل مع العاملين.					
.14	توحيد الإجراءات الإدارية لتقديم الخدمات المتشابهة بين الوحدات المختلفة.					
.15	تسهيل الرجوع إلى المعلومات الخاصة بالعاملين.					
.16	توفير نظام معلومات إداري مفصل ودقيق لإنجاز العمل.					
البُعد الثالث: تحسين الخدمات المقدمة للمواطن ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :						
.17	التقليل من تكلفة أداء الخدمة.					
.18	تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمة.					
.19	إنجاز الأعمال بالدقة التي تتطلبها طبيعة العمل.					
.20	مراجعة المعلومات للتحقق من دقتها باستمرار.					
.21	توفير المعلومات المتجددة والمتطورة والحديثة بشكلٍ دائمٍ ومستمر.					
.22	تقديم الخدمات بشكل تكاملي بحيث تكون متاحة للجميع دون استثناء .					
.23	اطلاع المواطن على تسلسل أداء الخدمة.					

البُعد الرابع: تسهيل عملية اتخاذ القرار ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :		موافق بدرجة عالية جداً (5)	موافق بدرجة عالية (4)	موافق بدرجة متوسطة (3)	موافق بدرجة منخفضة (2)	موافق بدرجة منخفضة جداً (1)
24.	معرفة الواقع الفعلي للوحدة الإدارية.					
25.	التعرف على حاجات الأقسام من تجهيزات وأدوات وأجهزة.					
26.	اتخاذ القرارات بُعد دراستها بعمق.					
27.	إنجاز كافة الأمور المتعلقة بعملية التسجيل وتسديد رسوم الخدمة.					
28.	إنجاز عملية اتخاذ القرارات بكفاءة عالية.					
29.	توفير الكفاءات العاملة المؤهلة علمياً وعملياً.					
30.	تسريع خطوات عملية صنع القرار.					
31.	توفير المعلومات الدقيقة لصانع القرار.					

القسم الثالث: أداء العاملين

أمامك مجموعة من العبارات التي تقيس أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر. يرجى اختيار الإجابة التي تعكس رأيك الحقيقي لكل فقرة بوضع إشارة (✓) أمامها:

البُعد الأول: سرعة الأداء ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :		موافق بدرجة عالية جداً (5)	موافق بدرجة عالية (4)	موافق بدرجة متوسطة (3)	موافق بدرجة منخفضة (2)	موافق بدرجة منخفضة جداً (1)
1.	تسريع الاستجابة لمتطلبات متلقي الخدمة.					
2.	إنجاز القدر الأكبر من المعاملات الإدارية.					
3.	إنجاز المعاملات الإدارية في أسرع وقت ممكن.					
4.	الحد من الأنشطة والعمليات غير المهمة.					
5.	التقليل من عدد شكاوى المواطنين المتعلقة بسرعة أداء وتقديم الخدمة.					
البُعد الثاني: تكلفة الأداء ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :						
6.	خفض تكلفة الخدمة المقدمة للمواطنين.					
7.	تقليل عدد العاملين لأداء الخدمة المقدمة.					
8.	تقليل تكلفة المواد والأجهزة اللازمة لأداء و تقديم الخدمة.					
9.	تقليل حجم متابعة الإدارة لأداء العمل.					
10.	تقليل وقت أداء الخدمة.					
11.	تقليل عدد المراجعين لتلقي الخدمة.					
12.	إنجاز القدر الأكبر من الأعمال بكلفة أقل.					
الرقم	**البُعد الثالث : جودة الأداء** ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :	موافق بدرجة عالية جداً (5)	موافق بدرجة عالية (4)	موافق بدرجة متوسطة (3)	موافق بدرجة منخفضة (2)	موافق بدرجة منخفضة جداً (1)

.13	تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة.					
.14	تنفيذ البرامج التدريبية التي تحسن من مستوى قدرة العاملين على أداء الخدمة وتقديمها.					
.15	تحسين استخدام الإمكانات والموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية أكبر.					
.16	تقليل الشكاوى المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.					
.17	زيادة التزام العاملين بالقوانين والأنظمة والتعليمات عند إنجاز المعاملات.					
.18	تعلم العاملين لمهارات جديدة لتحسين جودة العمل.					
.19	إنجاز العاملين للأعمال والواجبات المطلوبة منهم بشكل أفضل.					
البُعد الرابع: كمية الأداء **ساهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية المعمول به في الإدارة في :**						
.20	زيادة كمية الخدمات المقدمة للمراجعين.					
.21	زيادة معدل إنجاز العمل بشكل ملموس وبوقت أقل.					
.22	توفير بدائل وأساليب جديدة لحل المشكلات.					
.23	تطوير مستوى الأداء العام للعاملين بشكل مستمر.					
.24	زيادة قدرة العاملين على مواجهة وتحمل ضغوط العمل.					
.25	إنجاز أكبر عدد ممكن من المهام والواجبات المطلوبة من العاملين.					

القسم الرابع : ما أهم الاقتراحات التي تراها مناسبة لزيادة فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر ؟

1...

....

2...

....

3...

....

ملحق رقم (2)

أسماء الأساتذة محكمي استبانة الدراسة

التسلسل	الاسم	التخصص	الجامعة
1	الأستاذ الدكتور عامر الكبيسي	إدارة عامة	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
2	الأستاذ الدكتور نعيم نصير	إدارة عامة	جامعة اليرموك
3	الأستاذ الدكتور جمال أبو دولة	إدارة أعمال	جامعة اليرموك
4	الأستاذ الدكتور قاسم الحموري	اقتصاد	جامعة اليرموك
5	الدكتور عبدالباسط عثامنه	اقتصاد	جامعة اليرموك
6	الدكتور علي المستريحي	إدارة عامة	جامعة اليرموك

ملحق رقم (3)

كتب تسهيل المهمة

جامعة اليرموك
YARMOUK UNIVERSITY

كلية الاقتصاد والعلوم الادارية
الإدارة العامة

الرقم: ...
التاريخ: ... ١٤٣٤ هـ
الموافق: ... / ٢٠١٣ م

لمن يهمه الأمر

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،

نفيدكم علما بأن طالب الماجستير أحمد بن عبدالكريم فرحان الجوير ورقمه الجامعي (٢٠١١٣٧٠٠٢٤) يقوم بإجراء دراسة ميدانية استكمالا لمتطلبات رسالته للماجستير والتي هي بعنوان:

"مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين".

لذا يرجى الموافقة على تسهيل مهمته والتعاون تسهيلا لعملية توزيع الاستبانة الدراسية على الموظفين وتقديم المعلومات التي يحتاجها لإكمال الدراسة، علما بأن المعلومات ستعامل بمنتهى السرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...

المشرف
أ.د أحمد الشياب

رئيس القسم
د. علي المستريحي

هاتف: ٧٢١١١١١ - ٢ - ٩٦٢ + فاكس: ٧٢١١١٩٤ - ٢ - ٩٦٢ + إربد - الأردن
Tel: +962-2-7211111 Fax: +962-2-7211194 Irbid - Jordan E-mail: yarmouk@yu.edu.jo http://www.yu.edu.jo

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير جوازات منطقة الحدود الشمالية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

1000860930

إشارة لخطاب جامعة اليرموك رقم ك ق/201/107 المؤرخ في 2013/10/6م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **احمد بن عبدالكريم بن فرحان الحوير** ، الملتحق بجامعة **اليرموك** في تخصص **الإدارة العامة** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان((**مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين**)).

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الاردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شبلي القحطاني



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية - عمان



رقم الصادر : ٩٢٧٨
التاريخ : ١٤٣٤/١٢/٠٤
المرفقات : ١

المرفقات : .... الموضوع : ....

هاتف : ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس : ٥٣٣١٤٥٣ ص ب : ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الالكتروني : E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo
Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة رئيس فرع هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الحدود الشمالية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

1000860930

إشارة لخطاب جامعة اليرموك رقم ك ق/201/107 المؤرخ في 2013/10/6م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **احمد بن عبدالكريم بن فرحان الحوير** ، الملتحق بجامعة **اليرموك** في تخصص **الإدارة العامة** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان((**مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين**)).

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.



ولكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الاردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شبلي القحطاني

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية - عمان

رقم الصادر : ٩٢٧٨
التاريخ : ١٤٣٤/١٢/٠٤
المرفقات : ١

الموضوع : ________ المرفقات : ________

هاتف : ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس : ٥٣٣١٤٥٣ ص.ب ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الإلكتروني : E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo
Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير إدارة التربية والتعليم بمنطقة الحدود الشمالية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

1000860930

إشارة لخطاب جامعة اليرموك رقم ك ق/201/107 المؤرخ في 2013/10/6م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **احمد بن عبدالكريم بن فرحان الجوير** ، الملتحق بجامعة **اليرموك في تخصص الإدارة العامة** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان(**(مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين))**.

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.



ولكم تحياتي وتقديري،،،



الملحق الثقافي السعودي في الأردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شيلي القحطاني

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية - عمان

رقم الصادر : ٤٢٧٨
التاريخ : ١٤٣٤/١٢/٠٤
المرفقات : ١

الموضوع : .... المرفقات : ....

هاتف : ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس : ٥٣٣١٤٥٣ ص.ب: ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الإلكتروني : E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo
Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير بنك التسليف والادخار بمنطقة الحدود الشمالية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

1000860930

إشارة لخطاب جامعة اليرموك رقم ك ق/201/107 المورخ في 2013/10/6م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **احمد بن عبدالكريم بن فرحان الجوير** ، الملتحق **بجامعة اليرموك** في تخصص **الإدارة العامة** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان((**مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين**)).

نامل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الأردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شبلي القحطاني

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية - عمان



رقم الصادر : ٩٢٧٨
التاريخ : ١٤٣٤/١٢/٠٤
المرفقات : ١



الموضوع : المرفقات :

هاتف : ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس : ٥٣٣١٤٥٣ ص.ب ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الإلكتروني : sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo
Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo



ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير مكتب العمل بمنطقة الحدود الشمالية   المحترم

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

1000860930

إشارة لخطاب جامعة اليرموك رقم ك ق/201/107 المؤرخ في 2013/10/6م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **احمد بن عبدالكريم بن فرحان الجوير** ، الملتحق بجامعة **اليرموك** في تخصص **الإدارة العامة** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان((**مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثرة على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين**)).

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الاردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شبلي القحطاني



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية - عمان



رقم الصادر : ٩٢٧٨
التاريخ : ١٤٣٤/١٢/٠٤
المرفقات : ١

المرفقات : .... الموضوع : ....

هاتف: ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس: ٥٣٣١٤٥٣ ص.ب ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الإلكتروني: sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo
Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير البريد السعودي بمنطقة الحدود الشمالية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

1000860930

إشارة لخطاب جامعة اليرموك رقم ك ق/201/107 المؤرخ في 2013/10/6م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **احمد بن عبدالكريم بن فرحان الحوير** ، الملتحق بجامعة **اليرموك** في تخصص **الإدارة العامة** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان((**مستوى فاعلية استخدام الحكومة الإلكترونية وأثره على أداء العاملين في الإدارات الحكومية السعودية بمدينة عرعر من وجهة نظر العاملين**)).

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الأردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شبلي القحطاني



سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية - عمان



رقم الصادر : ٩٢٧٨
التاريخ : ١٤٣٤/١٢/٠٤
المرفقات : ١

الموضوع : .... المرفقات : ....

هاتف : ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس : ٥٣٣١٤٥٣ ص.ب ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الإلكتروني : sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo
Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

Abstract

Al-Juwair, Ahmad Abdulkareem.(2014). "The Effectiveness Level of E-Government Utilization and Its Impact on the Employees' Performance at Saudi Governmental Departments in the City of Arar from Employees' Perspective". Master Thesis, Yarmouk University, (Supervisor Prof. Ahmad Al-Shiyab)

This study aimed to identify the effectiveness level of e-Government utilization, and the level of employees' Performance at Saudi governmental departments in the city of Arar from Employees' Perspective, and determine whether there were significant statistical differences in the trends of the respondents towards the effectiveness level of e-government utilization, the level of employees' Performance due to the personal and functional variables. The study also sought to identify the impact of effectiveness level of e-Government utilization on the Employees' Performance at Saudi governmental departments in the city of Arar.

In order to achieve the objectives of the study and answer its questions, descriptive analytical method had been used and a questionnaire was designed and distributed among respondents of (441) employees from different job titles at Saudi governmental departments in the city of Arar. The number of returned and valid questionnaires for the purposes of the analysis was (344). After Implementing of statistical analysis the study revealed a set of results including: The overall level of effectiveness of e-government with its various dimensions was high, where the dimension of facilitating of the administrative process came first ,then dimension of improving of provided services for citizens came at the second level, then dimension of facilitating of the decision-making process, dimension of

human resource development came at the lowest level. The overall level of employees' performance at Saudi government departments in the city of Arar from the employees' perspective was high, where the dimension of size of performance came at the first level, then dimension of performance speed came at the second level, then dimension of performance quality, dimension of performance cost came at the lowest level . There were statistically significant differences in the degree of respondents' awareness to the effectiveness level of e-government utilization due to educational qualification and specialized training, and there is no statistically significant differences in the degree of respondents' awareness to the effectiveness level of e-government utilization due to (the number of service years , the job title ,and number of employees in the department).There were statistically significant differences in the degree of respondents' awareness to level of employees' performance due to the number of service years and specialized training, and there is no statistically significant differences in the degree of respondents' awareness to the level of employees' performance due to (educational qualification, the job title ,and number of employees in the department). The study results showed Existence of a statistically significant impact of the effectiveness level of e-government utilization on the level of employees' performance from perspective of the study sample.

In light of the study results, the study recommends the following: The Saudi governmental departments in Arar city should link training to the actual needs of employees' work in the field of e-government applications. The Saudi governmental departments in Arar city should

redistribute of human resources in their department according to their qualifications.

Key words: E-Government, Employees' Performance, Saudi Governmental Departments، Employees.